HOTEL *MARKETING STRATEGY* *IN DIGITAL* ERA RAHASIA MENINGKATKAN OKUPASI HOTEL DENGAN INTERNET

Oleh

Murniati, SE.,M.Si

Suryaning Bawono SE.M,Si

(Praktisi dan Akademisi Bisnis Hotel)

KATA PENGANTAR

Puji Syukur senantiasa kami panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maka Esa atas limpahan Rahmat serrta hidayahNya sehingga kami dapat selesai dalam pembuatan buku ini.

Pariwisata merupakan sektor yang memiliki posisi penting bagi pertumbuhan ekonomi dan pemberdayaan masyarakat. alah satu jenis perjalanan yang dapat mendongkrak pertumbuhan pariwisata adalah dengan mengoptimalisasi perkembangan tren budget travel. *Budget* travel merupakan bentuk wisata yang menempatkan anggaran sebagai pertimbangan penting, terutama dengan memilih akomodasi dan transportasi dengan harga terjangkau. Kaum Milinial sebagian besar masuk dalam kategori budget traveller.
Kelompok anak muda ini juga memiliki karakter tersendiri yakni lebih memilih untuk melakukan perjalanan wisata berbasis penggunaan teknologi digital saat memesan budget hotel dan tiket transportasi.

Untuk menjawab kebutuhan akan era digital,untuk memenuhi kebutuhan pelaku wisata, maka perlu adanya optimalisasi marketing oleh pengelola wisata khususnya perhotelan dengan strategy digital, oleh karena itu,kami menghadirkan buku dengan Judul Hotel *Marketing Strategy in Digital* Era Rahasia Meningkatkan Okupasi Hotel dengan

Internet. Buku ini dihadirkan dalam bentuk teori dan praktek yang di tulis langsung oleh akademisi dan praktisi.

Buku ini dimksudkan untuk menjadi salah satu buku referensi untuk akademisi dan praktisi dibidang perhotelan, serta peneliti dan perencanaan dibidang pariwisata dan perhotelan yang dapat dijadikan sebagai bahan strategy dalam pengembangan pemasaran di era digital. Materi buku ini didasarkan pada pengalaman penulis sebagai dosen dan prakttisi dibidang ekonomi dan perhotelan.

Dalam penulisan buku ini, kami mengucapkan teima kasih pada semua pihak yang sudah membantu dalam proses pembuatan buku ini. Dalam penulisan buku ini mungkin masih kurang sempurna, kami menerima kritik, saran dan pesan yang membangun untuk lebih baik dalam edisi buku berikutnya.

Universitas Bina Nusantara (BINUS)
Malang-Indonesia, Juli 2022
Penulis

Murniati, SE.,M.Si

DAFTAR ISI

DAFTAR GAMBAR

BAB 1.
MARKETING MIX TEORI DAN PRAKTEK

Dalam mencapai kesuksesan, kegiatan pemasaran menjadi menunjang keberhasilan perusahaan. Strategi pemasaran adalah rencana untuk memilih dan menganalisis target pasar, mengembangkan, dan memelihara bauran pemasaran yang dapat memuaskan kebutuhan konsumen (Kismono. Gugup 2011). Program pemasaran yang efektif meramu semua unsur-unsur marketing mix menjadi suatu program terpadu yang dirancang untuk mencapai sasaran perusahaan. Pengambilan keputusan tentang produk, harga, promosi, saluran distribusi atau keberadaan lokasi hendaknya dapat menciptakan program pemasaran yang kohesif di pasar sasaran

Pemasaran jasa dikatakan sebagai salah satu bentuk produk yang berarti setiap tindakan atau perbuatan yang ditawarkan dari satu pihak ke pihak lainnya dan bersifat tidak berwujud. Program pemasaran tersebut terdiri dari sejumlah keputusan tentang bauran alat pemasaran disebut bauran pemasaran yang lebih dikenal dengan marketing mix. Menurut (Kotler.Philip 2003) Marketing mix adalah :

> *"Marketing mix is the set of marketing tools that the firm uses to pursue it's marketing objectives in the target market".*

Bauran pemasaran juga merupakan kebijakan yang digunakan pada perusahaan untuk mampu memasarkan produknya dan mencapai keuntungan. Bauran pemasaran merupakan sekumpulan alat pemasaran (marketing mix) tersebut digunakan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan pemasarannya dalam pasar sasaran. Sedangkan alat pemasaran tersebut dikenal dengan istilah "4P" dan dikembangkan menjadi "7P" yang dipakai sangat tepat untuk pemasaran jasa. Menurut (Kotler.Philip 2008). Marketing mix atau bauran pemasaran dalam bidang jasa terdapat tujuh kunci yang perlu diperhatikan yaitu:

1) Produk *(Product)*
2) Harga *(Price)*
3) Tempat *(Place)*
4) Promosi *(Promotion)*
5) Orang *(People)*
6) Bukti Fisik *(Physical Evidence)*
7) Proses *(Process)*

1.1 *Product (*Produk*)*

Menurut Philip Kotler pengertian Produk adalah :

"A product is a thing that can be offered to a market to satisfy a want or need".

Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk memuaskan suatu keinginan atau kebutuhan

konsumen. Produk yang ditawarkan bidang hotel adalah layanan penginapan. Namun, yang dibutuhkan untuk memenangkan persaingan adalah pembeda layanan penginapan dari pesaing yang berorientasi pada nilai tambah pemenuhan konsumen. Hal ini berkaitan dengan penerapan teori perilaku konsumen didalam peningkatan kualitas produk.

Gambar 1.1 Contoh Produk Hotel
Sumber: SR Homestay Malang Dokumen

Peningkatan layanan hotel harus memperhitungkan tingkat kebutuhan konsumen berdasarkan segmen hotel yang disasar. Penerapan teori perilaku konsumen akan dibahas di bab lain dalam buku ini.Ada 3 hal yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan layanan penginapan hotel

1. Fasilitas kenyamanan (*amnesties*)
2. Layanan tambahan yang dibutuhkan tamu disesuaikan dengan segmen pasar
3. Pemenuhan kebutuhan manusia (penerapan Teori Maslow)

Segmen Gandrung City Hostel adalah para *backpacker* atau pelancong dengan *budget* rendah, dimana mereka membutuhkan fasilitas pendukung dalam penginapan seperti dapur dan akses informasi, memesan tiket untuk trip selanjutnya.

Gambar 1.2 Contoh Fasilitas Tambahan Dapur dan komputer untuk Tamu
Sumber: SR Homestay Malang dan Gandrung City Hostel

Fasilitas komputer beserta internet dibutuhkan para *backpacker* untuk mengakses informasi, merencanakan perjalanan dan memesan penginapan dan transportasi untuk perjalanan selanjutnya. Sehingga fasilitas komputer menjadi nilai tambah tersendiri untuk para tamu.

1.2 *Price* (Harga)

Menurut (Kotler Philip 2013) Pengertian *Price* (harga) Sejumlah uang yang dibebankan atas suatu barang atau jasa atau jumlah dari nilai uang yang ditukar konsumen atas manfaat – manfaat karena memiliki atau menggunakan produk atau jasa tersebut.Sedangkan Definisi harga menurut Philip Kotler yaitu : *"Price is the amount of money charged for a product or service".* Harga adalah sejumlah uang yang mempunyai nilai tukar untuk memperoleh keuntungan dari memiliki atau menggunakan suatu produk atau jasa. Harga merupakan bauran pemasaran yang bersifat fleksibel di mana suatu harga akan stabil dalam jangka waktu tertentu tetapi dalam seketika harga dapat meningkat atau menurun yang terdapat pada pendapatan dari hasil penjualan.

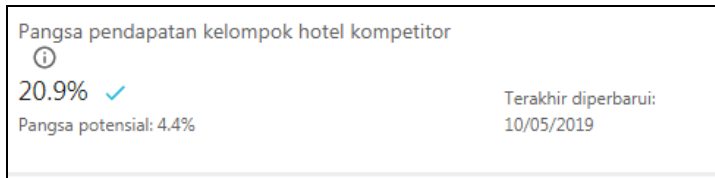
Penentuan harga didasari kepada strategi pemasaran yang diambil, struktur biaya, alur pendapatan dan kesediaan konsumen dalam membayar. Penentuan harga harus disesuaikan dengan segmen konsumen yang dipilih disesuaikan strategi pemasaran yang diambil, struktur biaya dalam menyediakan layanan hotel dan alur pendapatan dalam layanan hotel. Penentuan harga yang sesuai dengan segmen dan tingkat persaingan yang ada, bisa menggunakan analisa pasar yang disediakan *online travel agent,* contohnya analisa pasar dari expedia. Analisa pasar menggunakan fasilitas *online travel agent* dibahas dalam bab lain dalam buku ini.

Pangsa pendapatan kelompok hotel kompetitor

ⓘ

20.9% ✓

Pangsa potensial: 4.4%

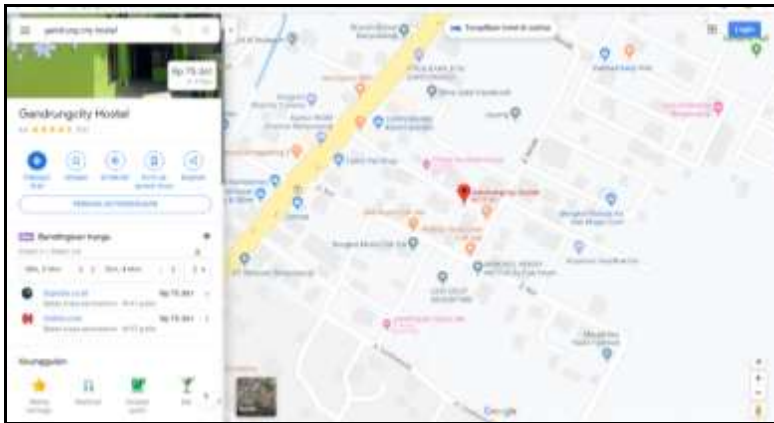
Terakhir diperbarui:
10/05/2019

Gambar 1.3 Contoh analisa persaingan di area sekitar hotel
Sumber: Analisa expedia pangsa Pasar Gandrung City Hostel

1.3 *Place* (Tempat)

Tempat dalam bisnis hotel menentukan keputusan konsumen dalam memilih hotel untuk menginap. Lokasi hotel tentunya sangat penting diperhatikan dalam menentukan strategi pemasaran dan penentuan harga serta fasilitas lainnya yang diperlukan untuk memperkuat penawaran layanan hotel kepada calon konsumen.

Menurut (Kotler Philip 2013) Definisi *Place* (Tempat) adalah : *"The various the company undertakes to make the product accessible and available to target customer"*. Tempat merupakan berbagai kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk membuat produknya mudah diperoleh dan tersedia pada konsumen sasaran. Distrubusi memiliki peranan yang sangat penting dalam membantu perusahaan guna memastikan produknya. Hal ini dikarenakan tujuan dari distribusi adalah menyediakan barang dan jasa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh konsumen pada waktu dan tempat yang tepat.

Contoh Tempat penginapan di Kota Malang yaitu SR Homestay Malang yang terletak sangat strategis di

Tengah-tengah kota Malang dan di Banyuwangi yaitu Gandrung City Hostel dan Cheap Inn terletak di tengah kota Banyuwangi dengan keunggulan berupa tersedianya cafe milik sendiri, wifi dan sangat dekat dengan sarana transportasi umum, terminal bus dan stasiun kereta api, serta sangat cocok sebagai tempat singgah untuk pendakian ke Gunung Ijen.

Gambar 1.4 Lokasi Gandrung City Hostel dan Cheap Inn di *google* Maps
Sumber: *Google* Maps

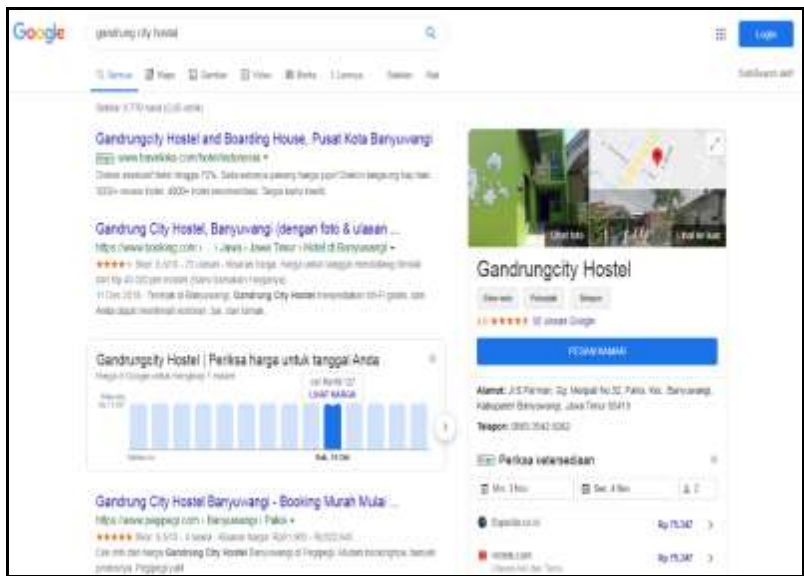
Lokasi Gandrung City Hostel dan Cheap Inn tidak terletak dipinggir jalan utama, namun menawarkan harga yang lebih murah dengan fasilitas yang cukup lengkap baik untuk para pendaki maupun pelancong yang singgah di Banyuwangi. Selanjutnya untuk mendukung daya tawar lokasi yang cukup dekat dengan destinasi populer dan sarana transportasi umum, Gandrung City Hostel memperkuat penawarannya dengan fasilitas restoran dengan bahan makanan 100% organik dari

sawah sendiri dan minuman herbal untuk para pendaki yang tentunya cukup kuat menarik minat wisatawan lokal maupun mancanegara menginap di Gandrung City Hostel, ditambah dengan layanan transportasi baik berupa mobil maupun sepeda motor yang mempermudah wisatawan berwisata di Banyuwangi. Lokasi menjadi bahan pertimbangan penting dalam menentukan strategi pemasaran hotel.

1.4 *Promotion* (Promosi)

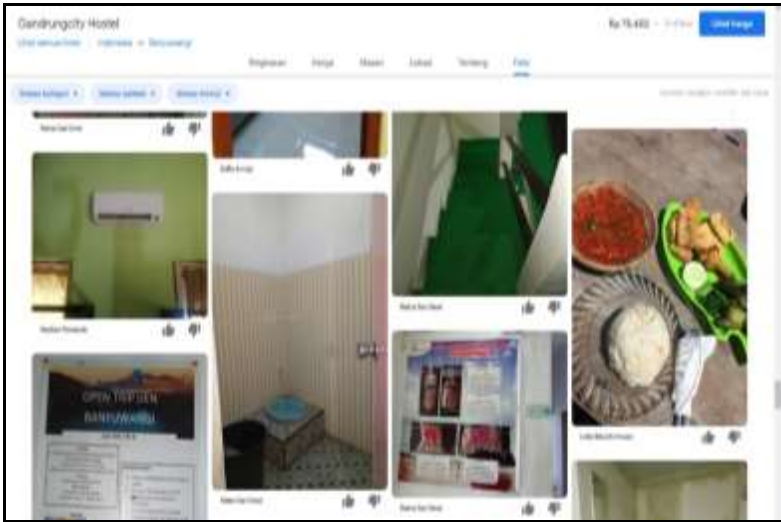
Promosi adalah alat untuk komunikasi pemasaran (Yeshin, 2006).Sedangkan definisi *Promotion* (promosi) menurut (Kotler Philip 2013) yaitu *"Promotion includes all the activities the company undertakes to communicate and promote its product the target market"*. Promosi adalah semua kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk mengkomunikasikan dan mempromosikan produknya kepada pasar sasaran. Tujuan dari promosi adalah menjalin komunikasi dengan calon pelanggan dan pelanggan yang pernah membeli layanan hotel. Sarana komunikasi atau chanel promosi tentunya dibutuhkan dalam menjalin komunikasi.

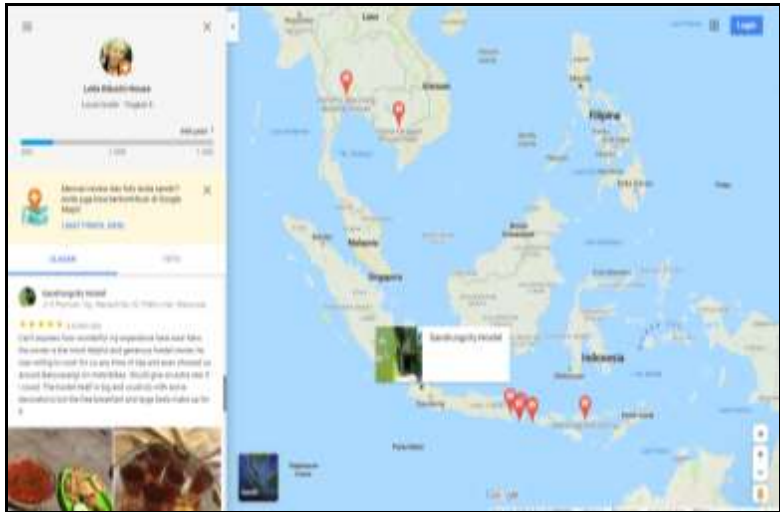
Di era digital ini, hotel bisa memanfaatkan fasilitas Internet untuk menjangkau calon pelanggan dan pelanggan diseluruh dunia. Kekuatan penawaran dalam logika promosi peranannya sangat penting namun tetap harus memperhitungkan struktur biaya hotel karena hotel

membutuhkan keuntungan untuk tumbuh dan berkembang (Cummins & Mullin,2010). Penerapan penggunaan internet dalam promosi hotel dibahas di bab lain dalam buku ini.

Gambar 1.5 Contoh Penggunaan Internet dalam Promosi
Sumber: *Google* Search

1.5 *People* (Orang)

Staf atau sekelompok orang yang terlibat dalam pengadaan layanan hotel memberikan pengaruh yang cukup besar dalam membangun citra dan rasa puas konsumen dalam layanan hotel. Hal ini tidak melulu tentang penampilan staf atau karyawan namun juga disesuaikan dengan segmen. Pengertian *People* (Orang) menurut Philip Kotler yaitu proses seleksi, pelatihan, dan pemotivasian karyawan yang nantinya dapat

digunakan sebagai pembedaan perusahaan dalam memenuhi kepuasan pelanggan.

Gambar 1.6 Foto dari tamu Gandrung City Hostel dari berbagai negara
Sumber: *google* search

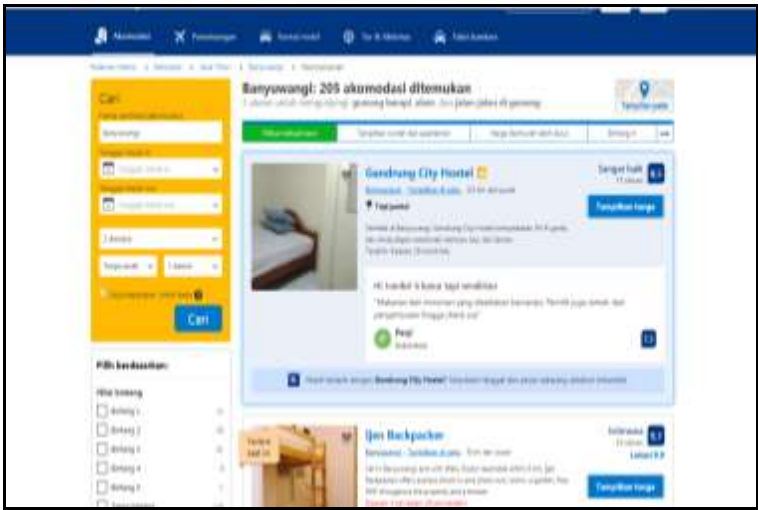
Pada segmen *backpacker*, Gandrung City Hostel lebih memilih penampilan yang santai dengan baju sehari hari untuk meningkatkan kesan kekeluargaan dan rasa *homy* bagi tamu sehingga tamu berasa berada dirumah sendiri yang diperlakukan seperti keluarga sendiri.

Gambar 1.7 Contoh ulasan tamu manca negara dari interaksi pengelola hostel dengan tamu
Sumber: *google* search

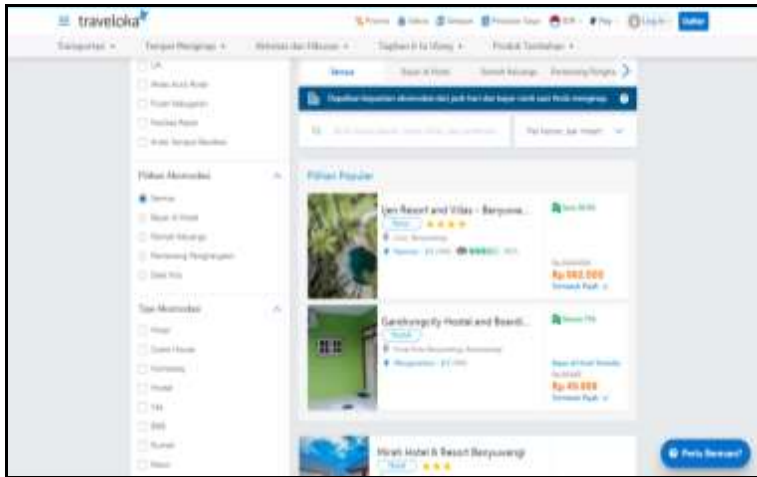
"Can"t express how wonderful my experience here was! Nino the owner is the most helpful and generous hostel owner, he was willing to cook for us any time of day and even showed us around Banyuwangi on motorbikes. Would give an extra star if I could. The hostel itself is big and could do with some decorations but the free breakfast and large beds make up for it."

(Leila Kikuchi,United Kingdom)

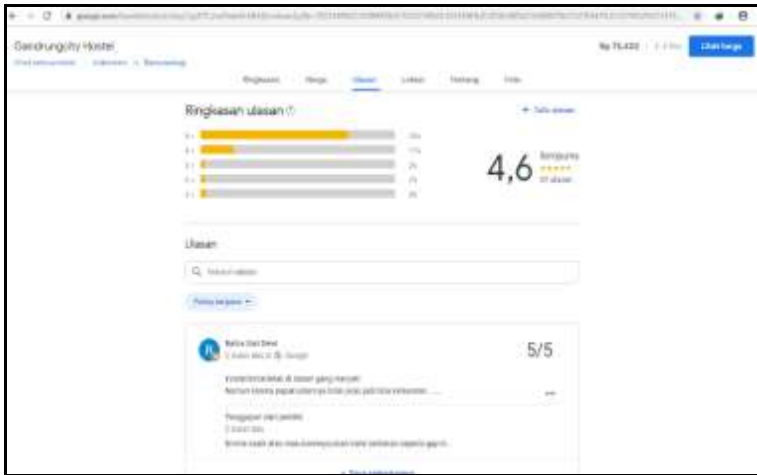
1.6 *Physical Evidence* (Bukti Fisik)

Layanan atau *service* tidak berwujud secara nyata yang dapat dilihat dengan mata tetapi dikelilingi oleh elemen-elemen nyata seperti bentuk bangunan beserta tampilan fisik lainnya. Bukti fisik *(physical evidence)* Bukti fisik menurut (Kotler Philip 2013) yaitu bukti yang dimiliki oleh penyedia jasa yang ditujukan kepada konsumen sebagai usulan nilai tambah

konsumen. Bukti fisik merupakan wujud nyata yang ditawarkan kepada pelanggan ataupun calon pelanggan.

Gambar 1.8 Gandrung City Hostel menjadi hotel *backpacker* paling direkomendasikan di booking.com
Sumber: booking.com

Bukti fisik (*physical evidence*) mengelilingi suatu produk berupa layanan (Verma, 2012 & Nargundkar, 2010). *Physical evidence* hotel tidak hanya wujud bangunan namun juga website hotel dan foto-foto hotel di website *online travel agent* memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap pengambilan keputusan calon konsumen memilih hotel untuk menginap.

Gambar 1.9 Gandrung City Hostel menjadi hotel paling populer di traveloka.com
Sumber: traveloka.com

1.7 *Process* (Proses)

Proses dalam bauran pemasaran adalah proses aktifitas bisnis (Fifield & Richter, 2012). Proses bisnis menentukan dalam mempengaruhi adanya *repeat order* atau pesanan ulang dari konsumen yang pernah membeli layanan hotel. Tentunya dalam pemasaran digital sangatlah penting karena internal proses yang baik berpengaruh terhadap kepuasan konsumen yang tercermin dalam *review* konsumen. Proses yaitu semua prosedur aktual, mekanisme dan aliran aktivitas dengan mana jasa disampaikan yang merupakan sistem penyajian atas operasi jasa.Proses merupakan bentuk kegiatan yang dilakukan untuk memasarkan produk barang atau jasa kepada calon pelanggan.

Gambar 1.10 Ulasan Gandrung City Hostel di *google*
Sumber: *google* search

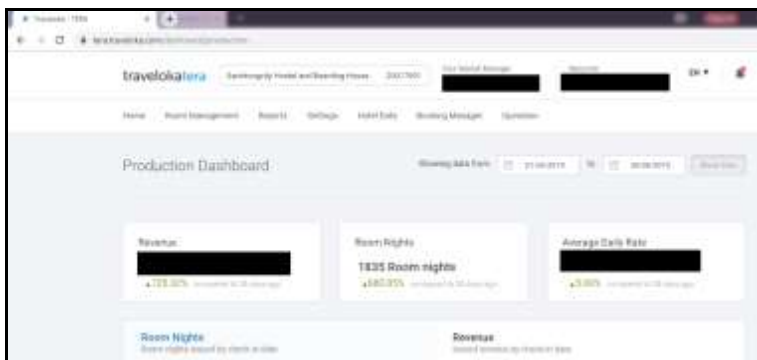
BAB 2.

SEGMENTING, TARGETING DAN *POSITIONING*

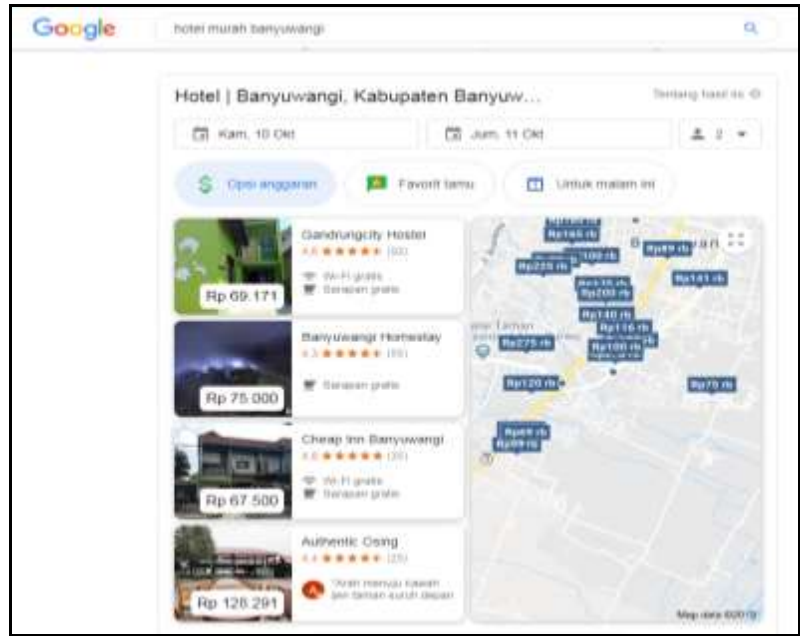
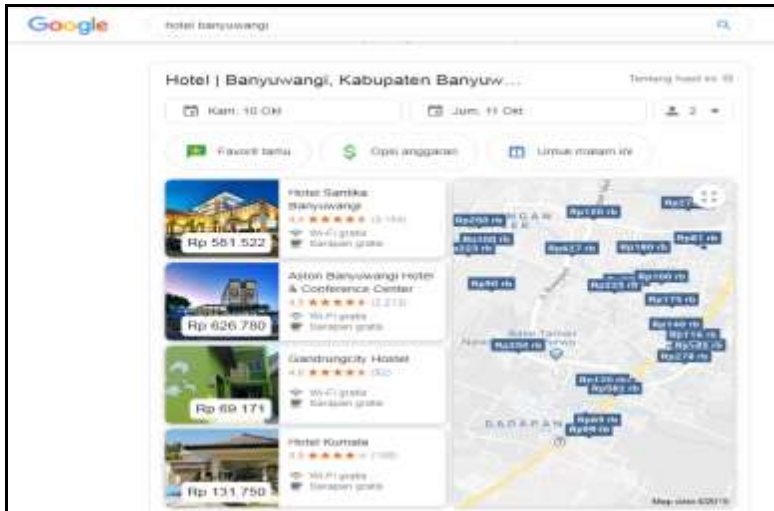
Pemasaran (*marketing*) adalah merupakan suatu proses kegiatan sosial, budaya, politik, ekonomi dan manajerial (Rangkuti Fredy 2014).Sedangkan Menurut (Sunny T.H. Goh, Khoo 2005) Pengertian lain menjelaskan bahwa pemasaran dalah suatu proses sosial dimana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui proses penciptaan, penawaran dan pertukaran produk serta pelayanan secara bebas dengan orang lain.. Pemasaran yang baik adalah menitikberatkan pada kepuasan konsumen dimana kepuasan konsumen terrrsebut akan menimbulkan loyalitas pada konsumeen hal tersebut menjadikan keuntungan jangka panjang untuk perusahaan atau pembisnis.

Dalam mengembangkan pemasaran diperlukan strategy dimana strategy merupakan sebuah upaya memasarkan suatu produk, baik itu barang atau jasa, dengan menggunakan pola yang terencana dan cara tertentu sehingga jumlah penjualan menjadi lebih tinggi. Menurut (Assauri. Sofjan 2013) Strategi pemasaran pada dasarnya adalah rencana yang menyeluruh, terpadau dan menyatu dibidang pemasaran yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran dari suatu perusahaan. Dengan

kata lain strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan atau sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu-kewaktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah.

Proses yang harus dilalui dalam menentukan strategy pemasaran yaitu dengan *Segmenting, targeting* dan *positioning* (STP). *Segmenting, targeting* dan *positioning* merupakan kunci dasar dalam merumuskan strategi pemasaran hotel. Buku ini mencontohkan strategi pemasaran Gandrung City Hostel dengan okupasi cukup tinggi dilevelnya, sehingga perlu ditopang penyediaan kamar Gandrung City Hostel oleh Cheap Inn Banyuwangi.

Gambar 2. 1. Okupasi Gandrung City Hostel lebih dari 1500 kamar sebulan
Sumber: traveloka.com

Gandrung City Hostel dalam memasarkan kamarnya menggunakan konsep *segmenting, targeting* dan *positioning*

menggunakan alat bantu *google trend* dan fokus pemasaran menggunakan *online travel agent* dan *search engine optimizer* dengan *keyword* “Hotel Murah Banyuwangi”. *Keyword* tersebut menggambarkan segmen Gandrung City Hostel adalah para pelancong diseluruh dunia yang berwisata ke Banyuwangi, dengan target pelancong atau wisatawan *low budget* sehingga memposisikan diri sebagai hotel *low budget* di Banyuwangi.

Gambar 2. 2. Posisi Gandrung City Hostel di *google* dengan *keyword* “Hotel Murah Banyuwangi”
Sumber: *google*.com

Gambar 2. 3. Posisi Gandrung City Hostel di *google* dengan *keyword* "Hotel Banyuwangi"
Sumber: *google*.com

Pencarian Gandrung City Hostel menggunakan *keyword* "Hotel Murah Banyuwangi" menempati posisi teratas dan dengan *keyword* "Hotel Banyuwangi", posisi Gandrung City Hostel menempati urutan ketiga tepat dibawah hotel berbintang. Selain itu untuk memperoleh posisi strategis dimesin pencarian, Gandrung City Hostel menggunakan teknik SEO yang dibahas di bab lain didalam buku ini

2.1. *Segmenting*

Segmenting merupakan langkah awal dalam menentukan sebuat strategy Pemasaran. Pengertian Segmentasi pasar menurut (Tjiptono 2014) adalah proses mengelompokkan pasar keseluruhan yang heterogen menjadi kelompok-kelompok

atau segmen-segmen yang memiliki kesamaan dalam kebutuhan, keinginan dan perilaku terhadap program pemsaran spesifik. Sedangkan menurut (Mudrajad Kuncoro dan Suhardjono 2012) pengertian segmentasi pasar adalah kegiatan mengidentifikasi kelas-kelas dalam masyarakat yang mempunyai perbedaan kebutuhan jasa bank. Sehingga dengan segmentasi tersebut pasar yang heterogen dapat dibagi-bagi dalam beberapa segmen pasar yang bersifat homogen.

Menurut (Lupiyoadi 2001) Segmentasi pasar adalah membagi pasar menjadi kelompok pembeli yang dibedakan menurut kebutuhan, karakteristik, atau tingkah laku yang mungkin membutuhkan produk yang berbeda. Segmentasi pasar juga dapat diartikan sebagai proses pengidentifikasian dan menganalisis para pembeli di pasar produk, menganalisis perbedaan antara pembeli di pasar. Variabel-variabel yg Dipakai dalam Mensegmentasi Pasar yaitu:

1. *Segmentasi Geografik* Membagi pasar menjadi beberapa unit secara geografi seperti Negara, regional, Negara bagian, kota atau komplek perumahan.
2. *Segmentasi Demografik,* Membagi pasar menjadi kelompok berdasarkan pada variabel seperti umur, jenis kelamin, besar keluarga, siklus kehidupan keluarga, pendapatan, pekerjaan, pendidikan, agama, ras dan kebangsaan

3. *Segmentasi Psikografik,* Membagi pembeli menjadi kelompok berbeda berdasarkan pada karakteristik kelas social, gaya hidup atau kepribadian.
4. *Segmentasi Perilaku,* Mengelompokkan pembeli berdasarkan pada pengetahuan,sikap, penggunaan atau reaksi mereka terghadap suatu produk.

Segmentasi merupakan proses membagi pasar menjadi beberapa bagian, atau segmen, yang dapat didefinisikan atau dijelaskan, dapat diakses atau dijangkau, dapat ditindaklanjuti, dan menguntungkan serta memiliki potensi pertumbuhan (Stewart, et al, 2017, Witt & Baird. 2018). Dalam membagi pasar atau mensegmentasi pasar perlu memperhatikan poin,poin berikut :

a. *Definable* (dapat dijelaskan atau digambarkan).
b. *Accessible* (dapat dijangkau).
c. *Actionable* (dapat ditindak lanjuti)
d. *Profitable* (menguntungkan)
e. *Have a growth potential* (memiliki potensi pertumbuhan)

2.1.1. *Definable*

Definable atau dapat didefinisikan artinya adalah banyaknya orang yang dapat diidentifikasi dan ditargetkan dengan upaya, biaya, dan waktu yang wajar untuk diketahui seberapa banyak kelompok orang dalam segmen atau bagian pasar yang potensial untuk membeli (konsumen potensial).

Sebagai contoh segmen wisatawan yang datang ke Banyuwangi dapat diketahui jumlahnya dengan melakukan pencarian di mesin pencari.

Gambar 2. 4. Hasil pencarian *google* jumlah wisatawan Banyuwangi
Sumber: *Google*.com

Dari hasil mesin pencarian terdapat lebih dari empat juta orang berkunjung ke Banyuwangi baik domestik maupun internasional. Hal ini menjelaskan atau mengidentifikasi terdapat lebih dari empat juta orang bersedia menginap di penginapan yang ada di Banyuwangi. Namun, empat juta lebih kelompok orang tersebut memiliki selera dan *budget* yang berbeda. Dan untuk memenuhi semua permintaan kelompok calon konsumen tersebut membutuhkan anggaran investasi properti yang tidak sedikit dan diperlukan beragam pengaturan properti. Sehingga diperlukan penyesuaian daya dukung properti dengan kelompok orang yang lebih kecil dan seragam

atau memiliki kesamaan selera atau permintaan yang dijadikan sasaran promosi atau sasaran menjalin komunikasi untuk memperoleh permintaan yang disebut *targeting*.

2.1.2. *Accessible*

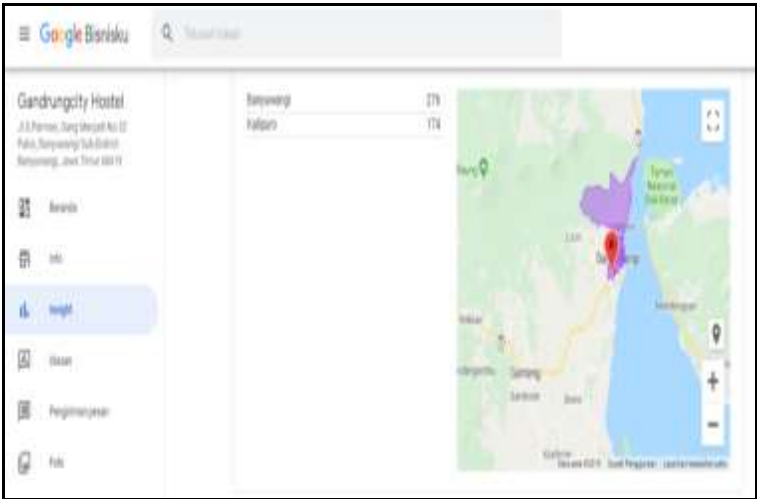
Segmen pasar harus dapat dijangkau (*accessible*) dalam hal geografi dan ekonomi. Calon konsumen harus terjangkau dalam chanel promosi hotel untuk memungkinkan aksesibilitas layanan hotel, sebagai contoh penggunaan *online travel agent international* untuk menjangkau calon konsumen di luar negeri, penggunaan meta *search* untuk optimalisasi pencarian di *google map* untuk menjangkau calon konsumen di area hotel. Gandrung City Hostel dalam menjangkau calon konsumennya di seluruh dunia bekerjasama dengan 200 *online travel agent* diseluruh dunia sehingga calon konsumen bisa melakukan reservasi hotel disaat masih berada di negaranya. Bagi calon konsumen yang sudah berada di Banyuwangi, Gandrung City Hostel mengoptimalisasi pencarian di *google map* sehingga calon konsumen bisa menemukan Gandrung City Hostel melalui mesin pencarian.

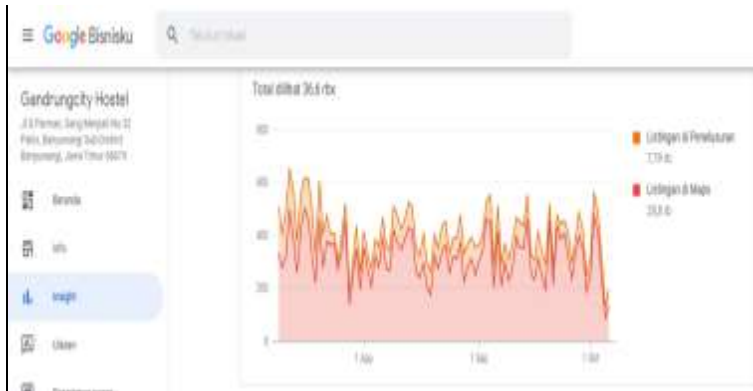
Gambar 2. 5.Gandrung City Hostel bekerjasama dengan berbagai *online travel agent*
Sumber: gandrungcity.com

Gandrung City Hostel bekerjasama dengan berbagai *online travel agent* didalam dan luar negeri untuk menjangkau calon konsumennya. Sehingga segmen pasar layanan Hotel Gandrung City Hostel dapat dijangkau menggunakan *online travel agent*.

Di era digital, penggunaan mesin pencari sudah sangat familiar di masyarakat. Bahkan tidak sedikit wisatawan baru mencari hotel untuk menginap di hari yang sama dan sudah berada di kota tujuan. Hal ini dapat diketahui dari laporan reservasi di Gandrung City Hostel dalam enam bulan terakhir

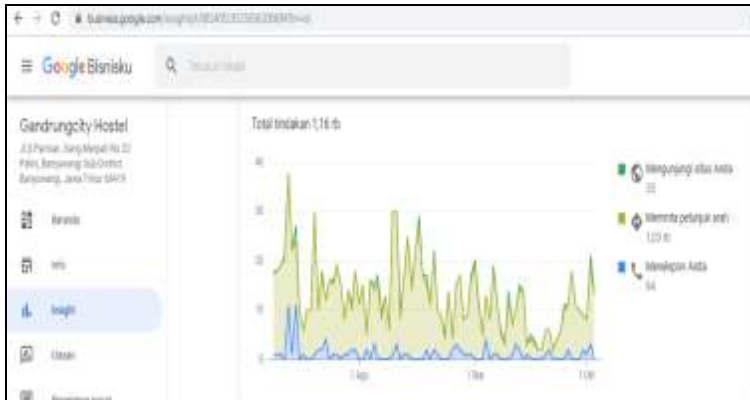
94% tamu yang menginap di Gandrung City Hostel memesan dihari yang sama untuk menginap. Namun, sebagian tamu memesan beberapa hari sebelumnya dari jadwal penginapan di Gandrung City Hostel.

Gambar 2. 6. Laporan Reservasi Gandrung City Hostel di Traveloka
Sumber: Tera Traveloka

Gambar 2. 7. Lebih dari 500 pelanggan dalam sebulan datang langsung ke hotel melalui *google* maps

Sumber: *Google* My Business

Gambar 2. 8. Lebih dari 36 ribu orang menemukan Gandrung City Hostel di *google* dalam sebulan
Sumber: *Google* My Business

2.1.3. *Actionable*

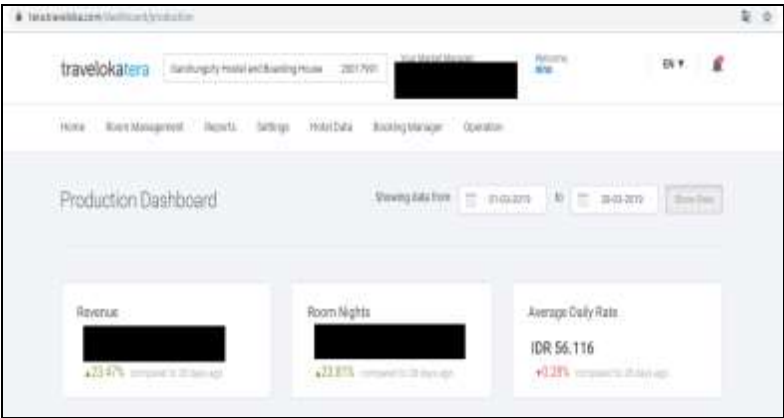
Actionable dalam *segmentation* merupakan pengelompokan konsumen atau segmentasi yang bisa digunakan untuk benar-benar ditindak lanjuti seperti yang dibahas disub bab 2.1.2. *Accessible*. Contohnya segmen konsumen Gandrung City Hostel dapat terhubung melalui saluran promosi yaitu *online travel agent* dan mesin pencarian *google* serta terdapat tindakan konsumen yang bisa ditindak lanjuti seperti menghubungi hotel, melihat informasi di website hotel dan datang langsung ke hotel sehingga terjadi *closing* penjualan kamar hotel. Gandrung City Hostel menerima lebih dari seratus pesanan setiap harinya baik melalui saluran *online*

travel agent maupun pesanan langsung pelanggan yang menemukan Gandrung City Hostel di mesin pencarian *google*.

Gambar 2. 9. Lebih dari seribu orang melakukan tindakan pemesanan Gandrung City Hostel di *Google* dalam sebulan
Sumber: *Google* My Business

Ada lebih dari seribu permintaan petunjuk arah dalam sebulan dengan 50% pelanggan datang ke hotel dan melakukan pemesanan hotel. Terdapat 94 pemesanan langsung melalui telepon dan 35 kunjungan website yang mengarah pada pemesanan melalui *online travel agent*. Sehingga website menjadi bagian penting dalam mendukung pemasaran berupa tindak lanjut calon konsumen sebesar 3,5%.

2.1.4. *Profitable*

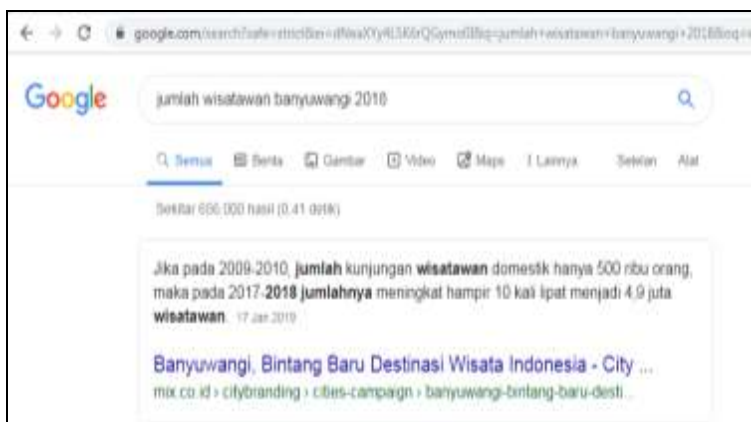
Fokus pertimbangan dalam menentukan strategi pemasaran adalah potensi keuntungan dalam segmentasi pasar,

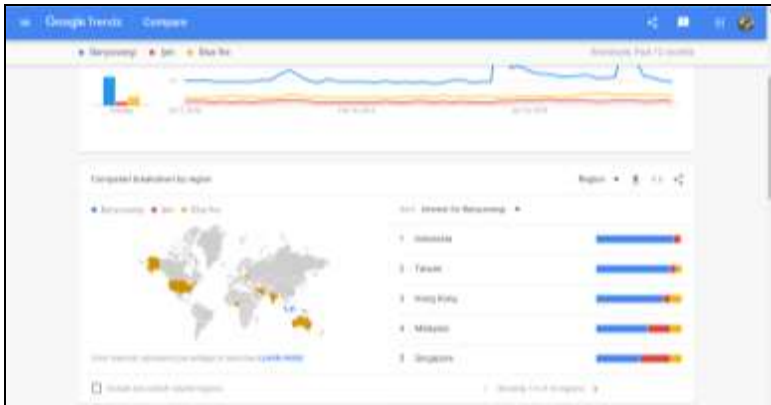
sebagai contoh *avarage daily rate* yang diterima Gandrung City Hostel di Traveloka

Gambar 2. 10. Avarage daily rate Gandrung City Hostel di Traveloka
Sumber: Tera Traveloka

Total pendapatan dari penjualan kamar sebesar Rp. 56.116,-/kamar x 1500 kamar sebesar Rp.84.249.000,- dengan *daily rate* rata rata Rp.56.166,- dan okupasi rata rata 1500 kamar. Sumber pendapatan lain Gandrung City Hostel adalah transportasi (56% kontribusi pendapatan), makanan (15% kontribusi pendapatan) dan persewaan peralatan traveling (5% kontribusi pendapatan).

Struktur pengeluaran hotel dari nominal pendapatan yang ada adalah gaji karyawan 4 orang sebesar Rp.2.000.000,-, listrik air dan internet Rp.2.000.000,-, biaya belanja makanan dan toiletris Rp.8.000.000,- perbulan, sehingga dapat dihitung potensi keuntungan lebih dari 70 juta setiap bulannya.

2.1.5. *Have a Growth Potential*

Potensi pasar hotel di Banyuwangi dari tahun 2009 sampai dengan 2018 cenderung meningkat. Hal ini menunjukkan adanya pertumbuhan potensi pasar. Untuk melihat potensi pasar dapat dilihat dari *search google* atau *google trend*.

Gambar 2. 11. Kunjungan Wisatawan Banyuwangi 2018
Sumber: *Google*

Pertumbuhan kunjungan wisata di Banyuwangi dari tahun 2009 sampai dengan 2018 sangat signifikan. *Google trend* dapat dijadikan alat untuk melihat pertumbuhan potensi pasar usaha hotel (kunjungan wisata). Potensi kunjungan wisata dapat dilakukan dengan pencarian kata kunci kota tempat hotel didirikan, destinasi wisata popular, sebagai contoh penggunaan *google trend* dalam melihat potensi pertumbuhan segmen pasar Gandrung City Hostel di Banyuwangi.

Gambar 2. 12. Hasil analisa *google* trend
Sumber: *Google* Trends

Berdasarkan *Google* Trends terdapat 13 negara potensial yang berkunjung ke Banyuwangi di luar negara Indonesia dengan tiga kata kunci yaitu, Banyuwangi, Ijen dan Blue fire. Dari analisa kata kunci tersebut dapat diketahui pasar potensial yang dapat dijadikan sasaran promosi melalui pengoptimalan pencarian di *google* dan *online travel agent* yang bisa dijadikan mitra pemasaran.

2.2. *Targeting*

Targeting merupakan pengelompokan dari segmen yang diambil untuk dijadikan sasaran komunikasi dari promosi produk, sebagai contoh *targeting* Gandrung City Hostel adalah sasaran dari segmentasi para wisatawan yang berkunjung ke Banyuwangi dengan *budget* rendah atau para *backpacker*.

Penentuan target atau sasaran kelompok calon konsumen perlu memperhatikan beberapa hal dibawah ini :

a) *Sales Potential*
b) *Market Share Potential*
c) *Potential for Other Returns*
d) *Investment Required*
e) *Strengths and Weakness Compared to Competitors* (Troilo, 2015).

2.2.1. *Sales Potential*

Target atau sasaran kelompok konsumen harus memiliki potensi untuk melakukan pembelian produk yang ditawarkan atau memiliki daya beli yang cukup untuk membeli produk yang ditawarkan serta memiliki kemauan untuk membeli produk yang ditawarkan. Produk yang ditawarkan bisa diinovasikan mengikuti perkembangan selera sasaran kelompok calon konsumen.

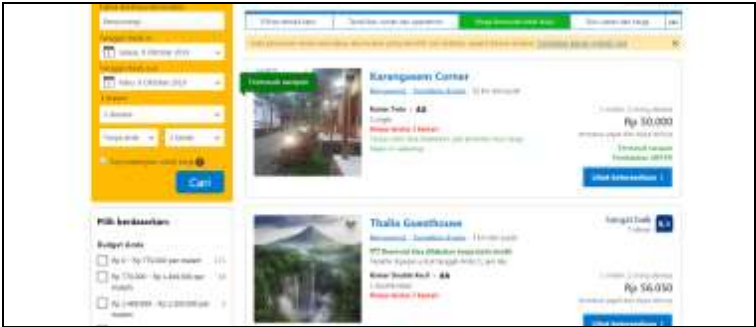
Identifikasi *sales potential* dapat dilakukan dengan pengamatan industri sejenis atau industri berbeda jenis namun menawarkan produk yang memiliki potensi pemenuhan yang sama, contohnya dari produk layanan penginapan dengan mengamati jumlah hunian penginapan lain yang memiliki target kelompok konsumen yang sama atau mendekati sama atau sejenis, dapat juga dilihat dari perputaran persewaan tenda,

karena tenda berfungsi sebagai alternatif menginap di alam terbuka.

Untuk membandingkan potensi penjualan yang juga bisa digunakan sebagai penentuan harga, dapat digunakan pengamatan website *online travel agent*. Contohnya sasaran pelancong ber*budget* rendah dapat dilihat dengan cara membuka website *online travel agent* contohnya booking.com

Gambar 2. 13. Terdapat 205 akomodasi terdaftar di Booking.com untuk wilayah Banyuwangi
Sumber : Booking.com

Gandrung City Hostel merupakan salah satu contoh produk penginapan dengan target pelancong ber*budget* rendah. Hal tersebut dapat ditemukan di mesin pencarian booking.com dimana terdapat 205 akomodasi dan yang paling direkomendasikan adalah Gandrung City Hostel. Cara untuk melihat potensi penjualan *budget* rendah dengan mengurutkan dari harga terendah. Umumnya pelancong ber-*budget* rendah

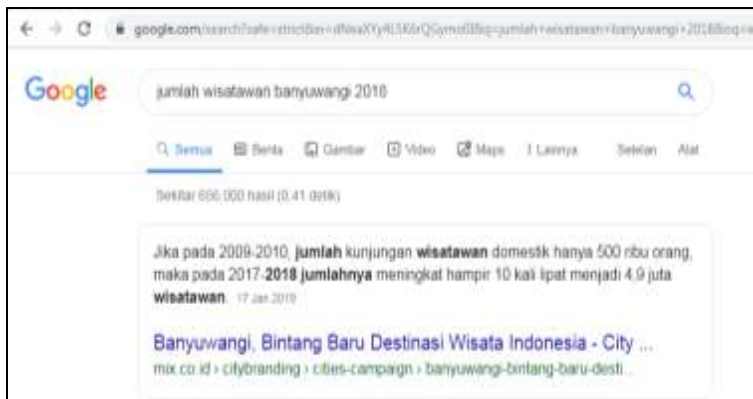
melakukan pencarian mulai dari harga terendah terlebih dahulu, setelah itu membandingkan fasilitas yang ditawarkan.

Gambar 2. 14. Harga kamar termurah di Banyuwangi adalah Rp.50.000/kamar
Sumber: Booking.com

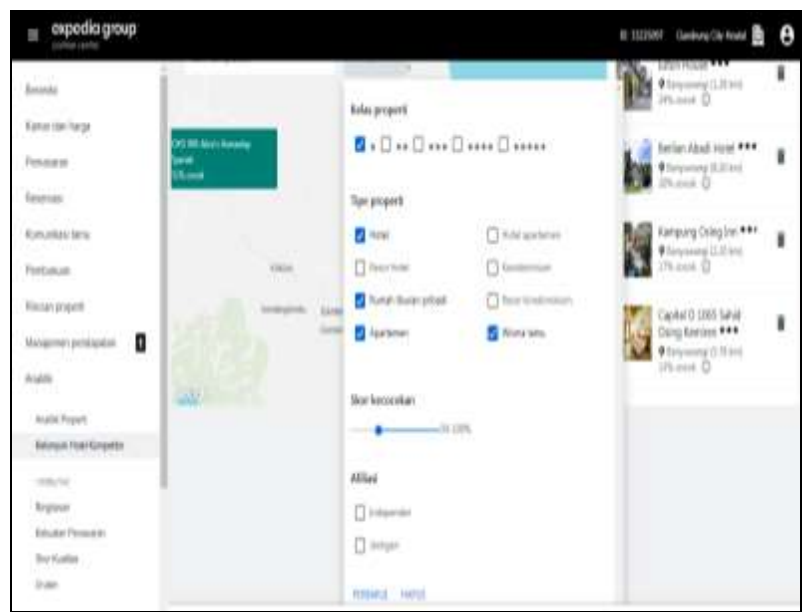
Dari pengamatan terdapat potensi penjualan dengan harga paling rendah Rp.50.000,-. Langkah selanjutnya adalah mengamati fasilitas dari kamar termurah untuk melihat fasilitas minimal pesaing.

Gambar 2. 15. Fasilitas minimal adalah akses wifi gratis, parkir gratis dan sarapan
Sumber: Booking.com

Untuk menghitung kelayakan segmen secara finansial dibahas di sub bab 2.2.3 yang mempertimbangkan potensi andil market yang memungkinkan untuk didapatkan (*Market Share Potential*).

2.2.2. *Market Share Potential*

Market share potential merupakan andil market yang mungkin didapatkan didalam kelompok sasaran promosi. Sub bab 2.2.1 mengulas cara melihat potensi penjualan melalui media internet sedangkan sub bab 2.2.2 mengulas cara melihat potensi andil pasar yang dapat diambil. Untuk melihat atau mengestimasi andil pasar yang mungkin diambil dapat melalui search *google*, contohnya kunjungan wisata di Banyuwangi

Gambar 2. 16. Terdapat lebih dari 4 juta orang berkunjung ke Banyuwangi
Sumber: *Google*.com

Dari 4 juta orang tersebut masih berupa jumlah global pengunjung dari tipe pengunjung dengan *budget* rendah sampai tinggi. Untuk melihat potensi andil pasar dilakukan pengamatan andil pasar hotel sejenis dan di area sekitar hotel menggunakan expedia. Sebagai berikut:

Gambar 2. 17.Expedia Central dapat digunakan sebagai alat hitung potensi andil pasar

Sumber: expedia central

Pilih analitik, lalu pilih kelompok hotel kompetitor lalu lakukan filter berdasarkan kelas hotel, sebagai contoh Gandrung City Hostel menggunakan filter bintang satu seperti gambar.

Gambar 2. 18. Contoh pembandingan dengan properti lain dan bisa dilihat potensi pasar yang dapat diambil dan yang telah diambil

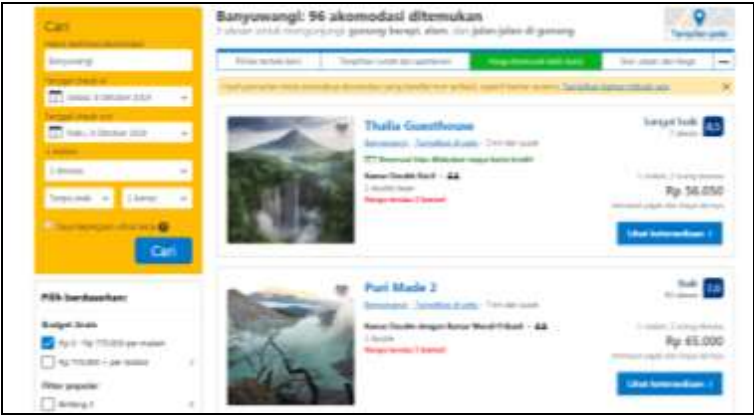
Sumber: expedia central

Dari estimasi yang dihitung dengan menggunakan Gandrung City Hostel sebagai contoh dapat dilihat potensi pangsa pasar hotel sejenis Gandrung City Hostel adalah 4.4% dari andil pasar expedia di Banyuwangi.

Untuk mengestimasi pengguna expedia di Banyuwangi dapat menggunakan *google* trend dibandingkan dengan *online travel agent* populer dalam negeri dan luar negeri. Sebagai contoh dibandingkan dengan booking.com, traveloka, pegi pegi dan skyscaner dengan hasil estimasi *google* trend sebagai berikut:

Gambar 2. 19. Hasil estimasi *google* trend
Sumber: *Google* Trend

Karena Banyuwangi terletak di daerah Jawa Timur dilihat estimasi Jawa Timur. Berdasarkan hasil estimasi *google* trend terdapat 1% pengguna expedia atau share market expedia di Jawa Timur. Dari hasil estimasi tersebut dapat diperkirakan potensi andil pasar Gandrung City Hostel sebesar 1% x 4 juta wisatawan x 4,4% = 1760 wisatawan. Namun, Gandrung City Hostel mampu mengambil andil pasar 16,6% saat ini atau sebesar 6.640 tamu setahun dari expedia. Namun, dengan bekerjasama dengan traveloka yang diestimasi menguasai 13% andil pasar Banyuwangi mampu mendatangkan tamu ke Gandrung City Hostel, 1.500 tamu sebulan atau 18.000 tamu setahun. Dari perbandingan *google* trend dan jumlah okupasi antara expedia dan traveloka, dapat digunakan estimasi expedia hotel sejenis sebesar 4,4% andil pasar dengan sampel pengguna expedia dan dibandingkan dengan traveloka dapat diestimasi potensi andil pasar pelancong *budget* rendah sebesar 4,4%

dikalikan 4 juta pelancong setahun yaitu sebesar 176.000 tamu setahun dibagi jumlah penginapan low *budget* di Banyuwangi menggunakan booking.com.

Gambar 2. 20. Contoh 96 akomodasi *budget* rendah
Sumber: booking.com

Sehingga potensi andil pasar pelancong dengan *budget* rendah sebesar 176.000 dibagi 96 sama dengan 1.833 tamu setahun dibagi dua dengan asumsi satu kamar untuk dua orang sehingga menjadi 916 kamar setahun. Cara menghitung di buku ini dapat diaplikasikan di tempat lain dan segmen lain tergantung hotel yang pembaca pasarkan.

2.2.3. *Potential for Other Returns*

Potential for Other Return merupakan potensi pendapatan lain yang dimaksimalkan. Sebagai contoh, wisatawan ke Banyuwangi berdasarkan estimasi dari booking.com terdapat 3

alasan kelompok pelancong dengan *budget* rendah ke Banyuwangi yaitu pendakian khususnya Gunung Ijen, jalan - jalan atau menikmati destinasi lain selain Gunung Ijen dan explorasi sekitar Gunung Ijen. Dari informasi tersebut dapat dijadikan dasar informasi mengoptimalkan pendapatan lain selain penginapan yaitu transportasi dan persewaan peralatan pendakian. Hal tersebut bisa diterapkan untuk daerah lain di luar Banyuwangi.

Gambar 2. 21. Ditemukan 96 akomodasi *budget* rendah
Sumber: booking.com

2.2.4. *Investment Required*

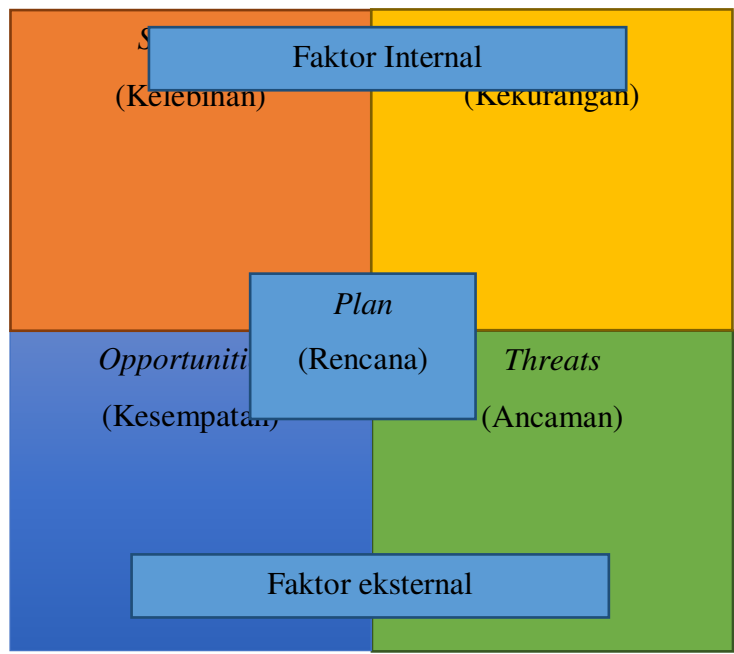
Untuk menggapai kelompok konsumen yang telah ditentukan sebagai sasaran, tentunya perlu dihitung kebutuhan investasi dan potensi imbal hasil. Sebagai contoh dibuku ini di sub bab 2.2.2 dan sub bab 2.2.1 ditemukan hasil estimasi sebesar 916 kamar setahun dengan harga termurah Rp 50.000,- sehingga dapat diketahui potensi penghasilan setahun sebesar Rp.45.800.000,- dibagi 12 sebesar Rp.3.816.666,- dengan total kamar 916 dibagi 12 dibagi 30 = 2,5 kamar atau 3 kamar.

Sehingga potensi pendapatan perkamar sebesar Rp.3.816.666/bulan dibagi 3 kamar sama dengan Rp.1.272.222,-/kamar. Dengan rumus 1:1000 untuk harga sewa kamar:investasi perkamar maka total investasi minimal Rp.50.000,-/kamar x 1000 x 3 kamar = Rp 150.000.000,- Dengan pendapatan kotor Rp.1.272.222,-/kamar dapat diketahui estimasi okupasi rata-rata sebesar Rp.1.272.222,- dibagi (Rp.50.000,-/hari x 30 hari) dikali 100% =Rp.1.272.222/ Rp.1.500.000,- dikali 100% = 84,8%. Estimasi *break event point* Rp.50.000.000,- dibagi Rp.1.272.222,-/bulan = 39,3 bulan.

2.2.5. *Strengths and Weakness Compared to Competitors*

Dengan seluruh perhitungan pada beberapa sub bab sebelumnya yang bersifat kepada perhitungan kemampuan diri dan potensi pasar dengan contoh Banyuwangi dan Gandrung City Hostel, pada sub bab ini lebih memperhatikan daya tawar pesaing di pasar dengan menggunakan SWOT matrix.

SWOT matrix berfungsi untuk membandingkan kelebihan dan kekurangan diri dengan kelebihan dan kekurangan pesaing sehingga bisa terapkan dan memudahkan pengambilan keputusan dalam hal keputusan memasuki pasar (*entry market*) atau keluar dari pasar (*exit market*) (Proctor, 2000 & Yaraddi, 2019). Jika kemampuan diri dirasa cukup dengan potensi pasar yang tumbuh dan potensi profit yang dapat digunakan untuk

tumbuh dimasa depan maka memasuki pasar dapat dijadikan pertimbangan dan sebaliknya. SWOT matrix adalah sebagai berikut:

Gambar 2. 22. SWOT Matrix
Sumber: (Proctor,2000,Yaraddi,2019)

2.3. *Positioning*

Positioning merupakan penentuan posisi produk (barang atau jasa) pada produk serupa di pasar serta dipikiran konsumen. *Positioning* yang baik pada pasar yang penuh dengan banyak produk dan merek yang menawarkan manfaat serupa membuat produk tersebut menjadi unik dan membuat pengguna mempertimbangkan untuk menggunakannya. *Positioning* yang baik menempatkan merek atau produk dengan penempatan yang

berbeda dari yang lain atau produk serupa baik di pasar maupun dipikiran konsumen (Blankson & Coffie, 2019:36 & Gong, 2019:3).

BAB 3.
PERILAKU KONSUMEN TEORI DAN PRAKTEK

3.1. Teori Perilaku Konsumen

Perilaku konsumen adalah proses dan aktivitas ketika seseorang berhubungan dengan pencarian, pemilihan, pembelian, penggunaan, serta pengevaluasian produk dan jasa demi memenuhi kebutuhan dan keinginan. Perilaku konsumen merupakan hal-hal yang mendasari konsumen untuk membuat keputusan pembelian. Ada empat teori perilaku konsumen yang perlu diketahui setiap pemasar yaitu:

1. *Theory of Reasoned Action* (Teori Aksi Rasional)
2. *Engel, Kollet, Blackwell* (EKB) *Model*
3. *Motivation-Need Theory*
4. *Hawkins Stern Impulse Buying*

Pengetahuan tentang teori perilaku konsumen berguna untuk menentukan arah dan strategi pemasaran dengan mempertimbangkan aksi yang mungkin dilakukan oleh konsumen sebagai bentuk reaksi tindakan pemasaran.

1. Theory of Reasoned Action

Pada tahun 1960, Martin Fishbein dan Icek Ajzen mengemukakan *Theory of Reasoned Action* dengan menganalisa proses pengambilan keputusan konsumen. Martin Fishbein dan Icek Ajzen menyatakan bahwa konsumen bertindak berdasarkan keinginan untuk menerima hasil tertentu atau sesuatu dari

pembelian barang dan atau jasa untuk kepentingan terbaik mereka (Fishbein & Ajzen, 2011:18, Hennessy, 2012:58).

Berdasarkan pada teori ini, dalam memasarkan suatu produk kepada konsumen, pemasar harus menyakinkan konsumen bahwa pembelian produk yang dipasarkan tersebut sesuai dengan keinginan pembeli atau niat awal pembeli melakukan pembelian. Contoh dalam pemasaran Gandrung City Hostel, Gandrung City Hostel dengan segmen *backpacker* menawarkan akomodasi murah dengan fasilitas kenyamanan yang dibutuhkan *backpacker* seperti adanya pendingin udara (AC), sarapan gratis dan toilet bersih meskipun dengan harga yang sangat terjangkau.

2. Engel, Kollet, Blackwell (EKB) Model

Model EKB merupakan pengembangan dari *Theory of Reasoned Action* dengan menjelaskan lima langkah yang digunakan konsumen saat melakukan pembelian yaitu:

1. Problem Recognition (Kesadaran akan permasalahan yang perlu diselesaikan)
2. Information Search (Pencarian Informasi)
3. Alternative Evaluation ((Evaluasi alternatif penyelesaian masalah)
4. Purchase (Aksi pembelian)
5. Post-Purchase (Pasca Pembelian)

Problem Recognition merupakan langkah pertama dari siklus pembelian dimana konsumen menyadari adanya masalah

yang perlu diselesaikan atau dengan kata lain kebutuhan yang harus dipenuhi.

Langkah kedua siklus pembelian berupa pengumpulan informasi yang tersedia tentang kemungkinan solusi atau alternatif solusi atau alternatif pemenuh kebutuhan. Semakin besar keputusan pembelian, semakin lama proses ini akan berlangsung. Seorang konsumen *akan* sangat teliti dalam pencariannya dan mencari info mengenai fitur, harga, kemudahan penggunaan, dan lain sebagainya. Tahap ini merupakan tahap yang harus difahami pemasar dalam mengembangkan merk atau pembangunan *branding* karena *branding* suatu produk berpengaruh terhadap produk mana yang pertama kali diingat konsumen sehingga mengarahkan konsumen ke pembelian produk tersebut.

Langkah ketiga, setelah informasi terkumpul konsumen akan melakukan evaluasi alternatif solusi yang didapatkan dari proses pengumpulan informasi (tahap kedua). Konsumen akan membandingkan informasi yang didapatkan atas alternatif solusi atau alternatif produk dengan harga yang harus dibayar, ekpektasi produk dalam memenuhi kebutuhan dan pasca penggunaan produk.

Langkah keempat, merupakan langkah aksi pembelian berdasarkan proses evaluasi dimana konsumen berusaha melakukan alternatif aksi pembelian terbaik untuk kepentingannya

Langkah terakhir adalah pasca pembelian, setelah konsumen melakukan pembelian, konsumen bisa menilai dan merasakan manfaat produk apakah sesuai dengan kebutuhan atau melebihi ekspektasi atau kurang dari ekspektasi. Hal ini berpengaruh terhadap pembelian ulang atau tidak (Koschnick, 2011:56, Nijhuis, 2013:13).

3. Motivation-Need Theory

Motivation-Need Theory atau Teori Motivasi-Kebutuhan dalam ranah teori perilaku konsumen didasari oleh teori hirarki kebutuhan yang dikembangkan oleh Abraham Maslow. Abraham Maslow menjelaskan hirarki kebutuhannya pada tahun 1943, berdasarkan hirarki kebutuhan, manusia bertindak memenuhi kebutuhan berdasarkan sistem prioritas. Lima bagian dalam hirarki kebutuhan meliputi:

a. *Physiological* (Fisiologis atau kelangsungan hidup).
b. *Safety* (Keselamatan).
c. *Love* (Cinta).
d. *Esteem* (Penghargaan).
e. *Self-actualization* (Aktualisasi diri).

Motivation-Need Theory atau Teori Motivasi-Kebutuhan dalam ranah teori perilaku konsumen mengadaptasi teori Maslow untuk menjelaskan kebutuhan untuk menyesuaikan tindakan pemasaran kepada konsumen dengan cara tertentu. Kampanye pemasaran yang sukses tidak hanya harus membawa kesadaran pada suatu produk tetapi juga membangun tempatnya di suatu tempat berdasarkan hirarki kebutuhan. Konsumen termotivasi

untuk memprioritaskan pembelian ke arah hirarki, sehingga sangat penting bagi perusahaan untuk menyusun pesan yang menanamkan rasa kebutuhan atau urgensi pada konsumen (Kardes, dkk, 2010: 104 & Hawkins, dkk, 2010:411).

4. Hawkins Stern Impulse Buying

Berdasarkan teori *Hawkins Stern Impulse Buying*, pembelian impulsif sebagian besar didorong oleh rangsangan eksternal dan hampir tidak memiliki hubungan dengan pengambilan keputusan rasional. Stern mendirikan empat kategori pembelian impulsif yaitu:

a. Pembelian impuls murni (*pure impulse*).
b. Pembelian impuls yang diingatkan (*reminder impulse*).
c. Pembelian impulsif yang disarankan (*suggestion impulse*).
d. Pembelian impulsif yang terencana (*planned impulse*).

Pure Impulsive Buying merupakan pembelian yang dilakukan berdasarkan keputusan yang diambil secara tiba-tiba, tanpa pemikiran dan perhitungan oleh konsumen. Kategori ini terkait erat dengan emosi dan impulsif konsumen sama sekali tidak mencari produk tersebut pada awalnya, tetapi merasakan kebutuhan emosional yang kuat. Salah satu contohnya adalah harga murah sebagai penyebab umum dari kategori ini.

Reminder Impulsive Buying terjadi ketika konsumen memiliki pengetahuan sebelumnya tentang produk dari iklan atau informasi tertentu yang sebelumnya diperhatikan oleh konsumen,

yang sekarang membuat konsumen mengambil kesempatan untuk membeli.

Suggestion Impulsive Buying terjadi ketika konsumen melihat produk pertama kali, dengan adanya keinginannya untuk mencoba sesuatu yang baru sehingga terjadi pembelian yang tidak direncanakan karena konsumen tidak memiliki pengetahuan sebelumnya tentang produk tersebut namun memiliki ketertarikan visualisasi di hotel atau website pemasaran atau chanel pemasaran yang lain.

Planned Impulsive Buying terjadi ketika konsumen sebelum datang ke hotel telah mengidentifikasi produk dan merek yang ingin dibeli (Bush & Hunt, 2011 :56).

3.2. Kenali Pelanggan

Bab ini adalah pengembangan dari bab 2, 3 dan 6 dengan berfokus pada personalisasi konsumen. Pada bab 2, 3 dan 6 menitik beratkan pada teori dan sedikit gambaran praktek penggunaan teori dalam dunia nyata atau dunia usaha. Jika Anda belum membaca bab 2, 3 dan 6. Penulis sarankan untuk memahami ketiga bab tersebut sebelum membaca bab 9 ini.

3.2.1 Pentingnya Mengenal Pelanggan Anda

Kenali pelanggan lebih baik karena hanya mereka yang bisa membantu mendapatkan lebih banyak prospek dan lebih banyak bisnis. Memahami pelanggan adalah kunci untuk memberi mereka layanan yang baik yang pada gilirannya

menghasilkan hubungan pelanggan yang kuat dan penjualan baru melalui rekomendasi dari mulut ke mulut yang positif. Namun, memahami jiwa pelanggan tidak mudah dan paling sering membutuhkan analisis yang cermat untuk mengidentifikasi preferensi atau pola pembelian mereka sehingga dapat mengantisipasi kebutuhan mereka dan melampaui harapan mereka.

Memiliki pemahaman yang komprehensif tentang pelanggan adalah kunci untuk mencapai tujuan bisnis inti. Baik mencoba membangun (atau mengoptimalkan) pengalaman pelanggan, membuat konten yang lebih menarik atau meningkatkan penjualan. Mengetahui pelanggan lebih baik daripada mereka adalah kuncinya.

Dalam sub bab ini dijabarkan beberapa cara atau teknik mudah untuk memahami pelanggan dengan lebih baik. Baca, pahami, dan serap mereka dalam pendekatan kerja untuk terlibat dengan pelanggan dengan lebih baik dan pada akhirnya anda akan menjual lebih banyak.

3.2.2. Lacak Perilaku Real-Time Pelanggan

Pelanggan saat ini menuntut tidak kurang dari pengalaman yang mulus di kedua titik sentuh tradisional dan digital. Untuk melakukan ini, bisnis harus cepat dan proaktif dalam pendekatannya. Perlu mengantisipasi kebutuhan pelanggan untuk melayani mereka di semua platform bahkan sebelum persyaratan sebenarnya ditempatkan.

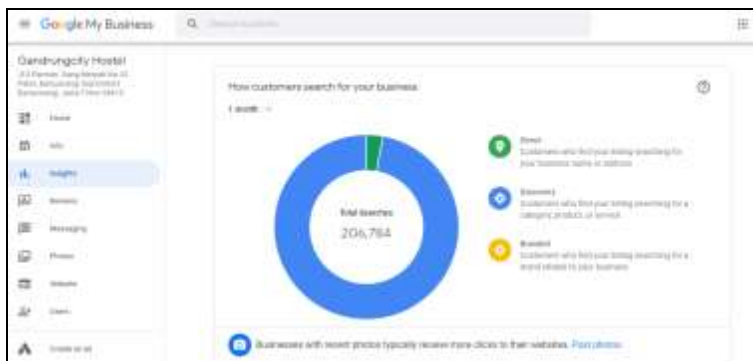
Analisis Data Pelanggan Anda

Dengan solusi basis data terintegrasi, saatnya untuk menggunakan data itu. Analisis data Anda untuk wawasan tentang perilaku pelanggan Anda, apa yang mereka inginkan, apa yang mereka lakukan dan bagaimana memperkuat kesetiaan mereka.

Tidak semua pelanggan sama sehingga perlu fokus pada segmen pelanggan atau kelompok pelanggan yang lebih kecil yang memiliki kesamaan. Menganalisis data pelanggan untuk membuat segmen memungkinkan pesan yang ditargetkan untuk kelompok tertentu, serta pengembangan bauran pemasaran yang tepat. Pelanggan tertentu mungkin lebih suka email sementara yang lain merespons terbaik untuk mengarahkan surat atau pesan teks. Penting untuk mengetahui saluran mana yang disukai pelanggan untuk mengoptimalkan pengalaman mereka dan menciptakan pendukung mereka yang loyal.

Pertimbangkan berbagai faktor ketika melakukan segmentasi, seperti pola pengeluaran, jenis kelamin, pendapatan, lokasi, hobi, minat dan atribut utama lainnya. Segmen dapat didefinisikan oleh demografi, yang pada dasarnya adalah siapa seseorang. Pendekatan lain adalah dengan perilaku yang melihat bukan siapa mereka, tetapi pada apa yang mereka lakukan. Misalnya, apakah mereka mengklik email berdasarkan kupon atau insentif lainnya? Segmentasi sikap mengambil langkah lebih jauh dan memilah berdasarkan apa yang mereka pikirkan. Apa persepsi mereka tentang produk atau layanan Anda atau jenis

promosi apa yang paling menarik? Strategi segmentasi terbaik melibatkan gabungan dari semua faktor ini.

Untuk menganalisis data konsumen dapat digunakan *online travel agent* dan *Google* My Business. Dengan menggunakan *online travel agent*, kita bisa memberikan sentuhan teknologi dan tradisional kepada calon pelanggan dan pelanggan dapat memberikan review atas layanan Anda. *Google* Maps menjadi chanel tersendiri untuk memahami ketertarikan konsumen yang terkoneksi dengan *google my business*. Dengan menggunakan aplikasi *google my business*, Anda bisa melacak trend kata kunci, area calon konsumen Anda sehingga Anda bisa memaksimalkan layanan yang dibutuhkan seperti pengadaan layanan penjemputan pelanggan.

Gambar 3. 1 Data Pencarian Gandrung City Hostel di *Google*

Data analisa pelanggan dapat digunakan sebagai dasar pembuatan rencana untuk keterlibatan pelanggan di masa depan. Membuat rencana untuk keterlibatan pelanggan di masa depan sama pentingnya dengan membuat rencana untuk saat ini. Ini

menempatkan tim pengalaman pelanggan dalam kerangka berfikir yang benar untuk merespons pelanggan selama situasi yang penuh tekanan atau tantangan.

Agar pelanggan Anda tetap terlibat dan terkoneksi dengan usaha atau bisnis jadikan pelanggan sebagai teman, pikirkan hubungan pertemanan sebagai jalan dua arah. Dorong pelanggan untuk berbagi pemikiran dan pendapat mereka dengan memasukkan survei kepuasan pelanggan ke dalam OTA tempat mereka memesan atau kedalam *google review*. Katakan kepada mereka bahwa perusahaan sangat menghargai ulasan yang mereka berikan dan sampaikan terima kasih.

3.2.3. Identifikasi berbagai kategori Pelanggan Anda

Mengidentifikasi berbagai kategori pelanggan memudahkan dalam analisa pasar termasuk analisa persaingan. Analisis pasar akan memberi perusahaan ide bagus tentang apa yang telah dicapai oleh perusahaan lain, sehingga perusahaan dapat merancang fitur baru yang menjelajahi area ini.

Penting untuk memahami berbagai parameter dimana dapat memisahkan pelanggan. Katakanlah jenis produk / layanan yang mereka beli, frekuensi pembelian, lokasi geografis pelanggan dan sebagainya.

Setelah kategori terbentuk dan pelanggan dipisahkan, menjadi lebih mudah untuk membingkai pemasaran yang tepat dan kampanye *cross-selling* dengan pesan yang ditargetkan. Tak

perlu dikatakan, kampanye ini mendorong nilai lebih untuk bisnis dan pelanggan di perusahaan.

Dalam pemasaran,tidak hanya mencari cara bagaimana mendapatkan pelanggan baru. Namun, menjaga pelanggan lama agar tetap loyal dan terlibat dalam bisnis seperti membuat mereka puas dan merekomendasikan ke semua orang juga merupakan pemasaran. Keterlibatan konsumen dalam pemasaran hotel sangat berpengaruh terhadap okupasi.

Pelanggan saat ini memiliki banyak kendali dan pengaruh atas kesuksesan bisnis. Berfokus pada profil pelanggan dalam segmen tertentu, berfokus pada fitur dan manfaat dan atribut kunci dari produk atau layanan yang membuat mereka puas dan loyal, keterlibatan mereka sangat penting dengan berbagi pikiran dengan mereka membantu dalam mendapatkan informasi dan ide untuk memberikan layanan yang lebih baik kepada mereka.

Untuk memulai aktivitas melibatkan pelanggan dalam bisnis, diawali dengan mendefinisikan dan memahami segmen *audiens* mana yang benar-benar dibicarakan dan peluang yang ada di depan untuk menciptakan pertukaran nilai. Proposisi nilai untuk pelanggan dan nilai untuk perusahaan untuk memahami proses ini, pahami STP di Bab 2.

Berikut adalah lima jenis pelanggan berdasarkan siklus hidup pelanggan dalam bisnis yang dikembangkan berdasarkan STP pada bab 2.

1. Pelanggan Potensial

Anda mungkin menganggap individu-individu sebagai pelanggan yang bahkan belum menyadari betapa mereka membutuhkan produk atau pelayanan. Bahkan sebelum seseorang menjadi prospek, ada individu yang dapat diidentifikasi memiliki kebutuhan atau akan memiliki kebutuhan jika berbicara dalam hal peristiwa kehidupan, tetapi mungkin tidak menyadari merek atau produk, atau, mereka sadar, tetapi belum menghubungi.

Peluang: Jelaskan proposisi nilai perusahaan sehingga *audiens* yang tepat dapat dengan mudah mengetahui tentang perusahaan dan memahami bagaimana solusi yang sesuai dengan kehidupan mereka. Hal ini dapat menjadi peluang dalam menjadikan mereka prospek pelanggan baru.

2. Prospek

Target No. 1 dari upaya akuisisi pelanggan, prospek telah diketahui dan pada titik ini biasanya berhubungan dengan perwakilan penjualan perusahaan atau dengan cara lain telah menjangkau untuk mempelajari lebih lanjut tentang merek dan produk. Dalam era I nternet chanel media pemasaran *online* seperti website, OTA bahkan mesin pencari membantu mereka menemukan hotel dan berkomunikasi dengannya.

Peluang: Dukung mereka. Hadir disana untuk memberikan informasi yang relevan, menjawab pertanyaan, dan

memfasilitasi pembelian. Ini bukan tentang penjualan, ini tentang membantu mereka membeli.

3. Pelanggan Baru

Menurut pengalaman penulis, ini adalah pelanggan yang paling dipuji tetapi kemudian dilupakan dengan cepat. Penjualan itu dilakukan, tetapi pekerjaan itu belum selesai. Jika memikirkan hubungan yang baik, Anda tahu beberapa bulan pertama sering dihabiskan untuk saling mengenal satu sama lain, mencari tahu apa yang di sukai, saling menjaga, menemukan cara untuk saling mengingatkan satu sama lain tentang hal-hal yang begitu menarik di tempat pertama. Tidak ada bedanya dengan pelanggan ini.

Peluang: Berhasil di atas pelanggan baru selama masa kritis ini untuk memperkuat pembelian mereka, mencari tahu apa kebutuhan lain yang ada dan memperpanjang keterlibatan mereka dalam bisnis.

4. Pelanggan Berulang

Mereka terus membeli produk perusahaan dan mungkin saat ini mereka telah mencoba produk lain. Kuncinya disini adalah untuk memahami apa yang mendorong pembelian mereka. Pelanggan ini mungkin terlihat loyal, tetapi perilaku mereka mungkin kebiasaan lebih dari apapun, yang baik bagi perusahaan, tetapi dapat dengan mudah berubah jika merek, produk, atau penawaran lain diperkenalkan.

Peluang: Kenali pelanggan, manfaatkan wawasan dan pemahaman yang diperoleh di sepanjang jalan untuk bereaksi ketika perilaku atau kebutuhan berubah dan terus menunjukkan nilai yang perusahaan bawa dalam kehidupan mereka, baik itu pekerjaan, keluarga, bisnis, gaya hidup.

5. Pelanggan Loyal

Sangat penting untuk memahami bagaimana pelanggan loyal saat ini tiba di dukungan penuh semangat mereka untuk produk sehingga dapat merekrut lebih banyak. Pelanggan ini memiliki hubungan emosional dengan merek, percaya pada produk dan karyawan perusahaan untuk mendukung mereka dan secara pribadi akan merekomendasikan kepada orang lain. Mereka juga lebih cenderung berada di dalamnya untuk jangka panjang dan memiliki kemauan untuk memberikan umpan balik yang sangat berharga tentang produk, baik atau buruk, selama mereka melihat input mereka dinilai dalam beberapa cara.

Peluang: Pastikan Anda memahami siapa pelanggan loyal. Kenali dan beri penghargaan kepada mereka sehingga mereka bertahan, dan belajar dari mereka. Belajarlah untuk memberikan layanan yang menambah loyalitas mereka.

Daur hidup pelanggan adalah hal yang indah, membantu mengidentifikasi dimana keterlibatan dengan pelanggan dimungkinkan dan memaksimalkan peluang untuk benar-benar mendapatkan kepercayaan dan menyenangkan pelanggan. "Pelanggan" itu penting di setiap tahap, tetapi tujuan dan strategi

berbeda untuk mengidentifikasi dimana kepercayaan dan advokasi dimungkinkan sebagai kunci keberhasilan jangka panjang.

3.2.4. Fokus pada Selera dan Preferensi Pribadi Pelanggan

Untuk meningkatkan keterlibatan pelanggan, memahami selera dan preferensi pribadi pelanggan sangat penting untuk menciptakan pelanggan loyal. Dalam memahami pelanggan sebagai manusia yang perlu dipahami ada empat tipe pelanggan umum yang dapat digunakan sebagai dasar analisa umum untuk memberikan layanan terbaik kepada mereka.

Meskipun perilaku tiap konsumen adalah unik dan individual untuk setiap orang dari mereka, terdapat kesamaan tertentu dalam pola tersebut yang dikelompokkan menjadi empat yaitu *drivers, analysts, amiables and expressives* dalam model gaya sosial atau *social styles* (Fleisher dan Bensoussan, 2015:85). Model gaya sosial yang mengelompokkan orang menurut gaya perilaku mereka (cara-cara kita berperilaku ketika berinteraksi dengan orang lain). Mereka mendasarkan model mereka pada dua kriteria: ketegasan (*assertiveness*) dan daya tanggap (*responsiveness*).

Ketegasan (*assertiveness*) memberi tahu kita sampai sejauh mana kita memengaruhi orang lain (*tell assertive*) atau sejauh mana kita adalah pihak yang dipengaruhi (*ask assertive*). Daya tanggap (*responsiveness*), di sisi lain, mencerminkan cara orang mengekspresikan perasaan mereka ketika berkomunikasi dengan

orang lain. Jika individu “responsif terhadap orang (*people responsive*)”, mereka lebih fokus pada orang yang bekerja sama dengan mereka. Jika mereka lebih berorientasi pada tugas atau “tugas responsif (*task-responsive*)”, mereka akan lebih tertarik dalam menyelesaikan tugas daripada berkomunikasi dengan orang lain.

Mari kenali mereka di level yang lebih dalam dan lihat seberapa loyal mereka sebenarnya.

3.2.4.1.Pengemudi (*Driver*)

Pengemudi (*driver*) adalah kepribadian yang paling dinamis dan aktif dari semua jenis pelanggan. Pengemudi sering mengambil posisi mengelola pekerjaan, sehingga diharapkan mereka menjadi dominan dan mengendalikan. Mereka adalah tipe yang menentukan, dan mereka suka mengambil keputusan dengan cepat, tetapi mereka tidak terlalu berorientasi pada detail.

Driver adalah visioner yang melihat gambaran besar dan semua tujuan yang harus dicapai untuk sampai ke sana. Mereka tidak ingin terlalu banyak menganalisis dan lebih suka membuat keputusan dengan cepat, meskipun itu keputusan yang buruk. Kekuatan pengemudi adalah mereka sangat disiplin, mandiri, produktif, dan percaya diri. Mereka tegas, dan mereka menyelesaikan sesuatu, apapun yang terjadi. Pengemudi bersedia mengambil risiko bahkan dengan biaya kegagalan karena di mata

mereka kelambanan jauh lebih buruk daripada kesalahan satu kali.

Kelemahan mereka adalah bahwa mereka mungkin memiliki tingkat empati yang rendah. Pengemudi cenderung tidak sensitif dan keras karena mereka fokus pada mendorong sesuatu melalui alih-alih menganalisis bagaimana perasaan orang tentang mereka. Membangun hubungan dengan rekan kerja menyebabkan mereka banyak kesulitan karena berhubungan dengan seseorang pada tingkat pribadi berarti menunjukkan emosi, satu hal yang tidak mampu mereka lakukan. Mereka terlalu takut untuk menjadi bahan cemoohan bagi kolega, sehingga mereka mengambil posisi terdepan dimana perasaan memberi jalan pada tindakan. Kelemahan pengemudi lainnya adalah mereka cenderung terburu-buru mengambil keputusan tanpa mengantisipasi konsekuensinya dan mereka benci mengakui bahwa mereka salah.

1. Cara Mengenali Pengemudi

Ciri pertama pengemudi adalah keterampilan menyimak yang buruk. Mereka adalah orang-orang yang berbicara dan ingin didengarkan. Mengganggu di tengah kalimat orang lain yang sedang berbicara adalah kebiasaan buruk yang tidak bisa mereka hancurkan.

Ciri kedua, mereka berkomentar terbuka. Pengemudi bersifat langsung dan tidak berbasa-basi. Jika mereka melihat ada

sesuatu yang salah, mereka tidak akan kesulitan mengatakan ini kepada Anda di perusahaan orang lain.

Ciri ketiga, mereka suka mengendalikan. Pengemudi (*driver*) benci membuang waktu. Jika mereka melihat sesuatu tidak berjalan ke arah yang benar, mereka menjadi berwibawa dan menangani masalah mereka sendiri.

2. Cara Menjual ke Pengemudi

Tetap singkat, pengemudi sangat berorientasi pada tujuan, dan itu berarti mereka menghargai waktu mereka dan Anda juga harus, dengan langsung ke intinya. Tunjukkan pada mereka bagaimana akan membantu mereka untuk mencapai tujuan mereka. Jangan bicara tentang produk atau layanan selama berjam-jam. sebagai gantinya, tunjukkan masalah bisnis apa yang akan pecahkan dan seberapa menguntungkan solusi untuk bisnis mereka.

Bersikaplah profesional, pengemudi sering menempati posisi mengelola pekerjaan, mereka profesional, dan mereka mengharapkan hal yang sama. Tenang, sabar, dan langsung ke intinya.

Hilangkan obrolan ringan, beberapa tipe pelanggan senang mengobrol sambil mengobrol, tetapi *driver* bukan salah satunya. Jika menjangkau mereka untuk membuat penawaran, buat penawaran. Kalau tidak, jangan ganggu mereka dengan omong kosong.

Jangan mendorong, semakin mencoba meyakinkan *driver* untuk mengubah pikiran mereka, semakin agresif dan jengkelnya

mereka. Jika melihat keputusan mereka final, cukup dukung mereka dan pindah ke poin berikutnya.

Analis (*analysist*) pelanggan jenis ini sangat fokus pada detail. Analis sering kali adalah individu yang serius dan berenergi rendah. Mereka berfikir kualitas daripada kuantitas. Mereka memiliki standar yang sangat tinggi, baik secara profesional maupun pribadi.

Analis cenderung mengambil waktu mereka dengan keputusan, dan tidak suka terburu-buru. Mereka sering introvert yang dapat dengan mudah didorong keluar dari grup. Analis tidak cenderung bergaul dengan *driver*, karena mereka sering mewakili dua kepribadian yang ekstrem yang satu mendorong maju tanpa ragu-ragu, sedangkan yang lain cenderung menganalisis dan merencanakan, membuat keputusan yang cermat.

Kekuatan analis terletak pada perhatian terhadap detail. Mereka benar-benar melihat setiap hal kecil yang dilewatkan oleh jenis pelanggan lain, meskipun itu tidak relevan. Mereka juga cenderung perfeksionis. Mereka menetapkan standar tingkat tinggi, dan mereka menginginkan hal-hal yang *PERFECT*!

Kelemahan terbesar mereka adalah bahwa mereka cenderung menganalisis secara berlebihan, yang mungkin membuat mereka menahan diri untuk mengambil keputusan, tetapi begitu mereka mengambil keputusan, mereka tidak mungkin mengubahnya. Mereka tidak suka tergesa-gesa, dan bisa murung, kritis, dan memiliki sikap negatif.

3.2.4.2.Analisis (*Analysist*)

1. Cara Mengenali Analis

Ciri pertama, keterampilan menyimak yang buruk dalam suatu percakapan, mereka seringkali terlihat kurang perhatian dan tidak responsif. Adalah baik untuk memeriksa mereka sesekali untuk melihat apakah mereka masih bersama untuk melakukannya, cukup ikuti mereka dengan pertanyaan sederhana, "Apakah Anda setuju ?", "Apakah ini yang Anda maksud dengan masalah?"

Ciri kedua, banyak pertanyaan. Analis memiliki kecenderungan untuk mengajukan banyak pertanyaan. Pada titik tertentu selama percakapan, Anda bisa mendapatkan kesan berada di tengah-tengah proses interogasi. Tapi jangan berkecil hati. Cara menuju hati seorang analis adalah dengan menanggapi semua pertanyaan mereka.

2. Cara Menjual ke Analis

Berbicaralah dengan data. Analis tidak menyukai kata-kata indah dan janji pemasaran yang tidak terpenuhi. Tunjukkan pada mereka data tentang bagaimana produk atau layanan dapat membantu salah satu pelanggan meyakinkan mereka untuk membeli.

Harapkan proses penjualan yang lama. Analis adalah pembuat keputusan yang lambat. Beri mereka waktu untuk memutuskan, dan bersiaplah untuk pertanyaan tingkat lanjut mungkin yang belum pernah Anda dengar sebelumnya.

Hindari memberi terlalu banyak tekanan. karena mereka cenderung ragu-ragu, penting untuk memberi mereka cukup waktu untuk memproses informasi. Alih-alih terburu-buru, pastikan semua pertanyaan mereka tercakup.

Bantu mereka untuk keluar dari rincian. Analis suka menganalisis, mereka dapat fokus pada detail yang tidak relevan , jika mereka melakukannya, bantu mereka dengan lembut untuk kembali ke jalurnya.

Tunjukkan kedua belah pihak. Bagi analis untuk membuat keputusan yang tepat berarti mengetahui kedua sisi cerita. Bahkan jika Anda menganggap beberapa informasi tidak relevan, biarkan pelanggan membuat keputusan akhir. Analis menghargai detail dan kejujuran.

3. Ramah (*Amiables*)

Tipe pelanggan yang ramah adalah seseorang yang mudah bergaul dan hebat dalam menjalin hubungan dengan orang lain. *Amiables* tenang, ramah, dan baik hati. Mereka suka menjalin hubungan pribadi sebelum membuat keputusan bisnis karena mereka sangat empatik, mereka juga pendengar yang hebat. *Amiables* suka mengajukan pertanyaan pribadi untuk mengenal Anda lebih baik. Kekuatan *amiables* adalah mereka mudah dan ramah. Mereka baik dengan orang-orang, dan mereka mudah bergaul. Mereka sangat empatik, yang menjadikan mereka pemain tim yang hebat. Mereka menghindari konflik, yang

menjadikannya kekuatan sekaligus kelemahan terbesar mereka, mereka mungkin tidak tegas dan menahan diri.

1. Bagaimana Mengenali *Amiables*

Ciri pertama, bahasanya informal. *Amiables* peduli dengan percakapan yang berjalan dengan lancar. Jangan kaget ketika mereka menggunakan frasa kasual.Ciri kedua, berpikiran linglung. Tidak heran bahwa berbicara dengan mereka kadang-kadang bisa sepihak.

Ciri ketiga, perlu penjelasan. *Amiables* dapat mengalami kesulitan untuk mengumpulkan pemikiran mereka dan memahami pesan yang sedang dikomunikasikan. Mereka lebih lambat berpikir.

2. Cara Menjual ke *Amiables*

Bangun koneksi pribadi. *Amiables* suka membentuk hubungan dengan orang lain, jadi dekati mereka dengan sikap ramah dan hangat. Mereka mencari mitra yang dapat dipercaya, jadi pastikan mereka merasa aman dan nyaman dengan Anda.

Bertindak sebagai penasihat pribadi. Jenis nilai pelanggan ini memiliki seseorang untuk membantu mereka dalam proses pengambilan keputusan langkah demi langkah. Bertindak sebagai penjual ramah lingkungan dan membimbing mereka melalui proses pengambilan keputusan.

Beri mereka jaminan pribadi. *Amiables* bukan individu yang berani mengambil risiko, jadi pastikan mereka bahwa mereka bisa mendapatkan pengembalian dana ketika tidak puas

atau bahwa mereka dapat membatalkan tanpa biaya apapun dapat menjadi cara yang bagus untuk mendorong mereka menuju konversi.

Tunjukkan minat pada kebutuhan mereka. Ajukan banyak pertanyaan. tunjukkan kepedulian Anda, dan itulah nilai *amiables*. Jadilah pemimpin kata-kata Anda. Satu hal yang dibenci *amiables* adalah ketika seseorang tidak menepati janji mereka. Jika Anda memberi tahu mereka bahwa Anda akan kembali kepada mereka dalam beberapa hari, Anda sebaiknya tetap melakukannya.

Beri tahu mereka tentang manfaatnya. Satu hal yang ingin didengar *amiables* adalah manfaat dan keuntungan yang akan mereka dapatkan dari menggunakan produk tersebut. Saat membicarakannya, pastikan untuk menggaris bawahi banyak manfaat yang akan mereka terima dalam waktu singkat.

3.2.4.4.Ekspresif (*Expressive*)

Ekspresif adalah tipe emosional pelanggan. Mereka penuh energi positif, banyak bicara, dan senang mendapatkan perhatian. Mereka juga memiliki selera humor yang tinggi dengan menceritakan lelucon mereka mencoba untuk meringankan suasana hati dan menyebarkan energi positif di antara yang lain.

Kekuatan utama ekspresif adalah mereka sangat mudah bergaul. Mereka sangat ramah (seperti *amiables*), tetapi jauh lebih karismatik, persuasif, dan ambisius. Mereka menikmati

kebersamaan dengan orang lain dan suka dikelilingi oleh orang-orang karena ini adalah kesempatan yang bagus untuk mengekspresikan perasaan mereka dan apa yang mereka pikirkan.

Kelemahan ekspresif mungkin terletak pada kurangnya organisasi. Mereka sering tidak disiplin, banyak bicara dan kehilangan fokus tujuan mereka. Semua keputusan mereka didasarkan pada intuisi, yang pada kenyataannya sangat rentan terhadap perubahan dan mereka mudah terjerat dalam konflik. Dan begitu mereka melakukannya, mereka memiliki kecenderungan untuk membesar-besarkan situasi dan membiarkan imajinasi mereka yang jelas berbicara. Dalam pengertian ini, mereka sangat emosional dan membiarkan perasaan mereka menang.

1. Bagaimana Mengenali Ekspresif

Ciri pertama, berbicaralah dengan percaya diri. Mereka tahu apa yang mereka inginkan dan akan memastikan Anda juga melakukannya. Begitu mereka mengomunikasikan ide-ide mereka, mereka akan melakukan apapun untuk mencapai tujuan yang ada dalam pikiran mereka.

Ciri kedua, responsif. Mereka menikmati berbicara dan berinteraksi dengan orang lain karena mereka membutuhkan perhatian dan memiliki kebutuhan internal untuk dapat diterima oleh orang lain.

Ciri ketiga, pemimpi (*dreamy*). Meskipun mereka responsif selama percakapan, akan ada saat-saat ketika pikiran mereka akan terbang menjauh. Itu karena rentang perhatian mereka terlalu pendek dan tidak memungkinkan mereka untuk berkonsentrasi pada satu hal selama lebih dari beberapa menit.

2. Bagaimana Cara Menjual ke Ekspresif?

Jelaskan bagaimana mereka akan mendapat manfaat dari produk atau layanan Anda. Fokus untuk menunjukkan kepada mereka beberapa contoh, misal studi kasus. Jangan tampilkan terlalu banyak data. Ekspresif lebih suka contoh nyata, alat bantu visual, dan pendekatan yang dipersonalisasi.

Bertujuan untuk kemitraan jangka panjang. Seperti halnya *amiables*, *expressives* ingin membangun kemitraan tepercaya. Pastikan memperlakukan mereka seperti mitra jangka panjang yang potensial daripada pelanggan satu kali. Begitu mereka terikat dengan seseorang, lebih sulit untuk menyingkirkan mereka.

Berbicaralah berdasarkan pengalaman. Pelanggan ini mudah bergaul dan menghargai pendapat orang lain, jadi silakan bagikan pendapat tentang apa yang terbaik bagi mereka. Seringkali, mereka membutuhkan pendapat kedua untuk memastikan keputusan akhir tidak didasarkan pada kesalahan penilaian.

Tunjukkan bukti sosial. Ekspresif sangat tertarik pada bagaimana keputusan mereka dapat memengaruhi orang lain,

mereka juga mudah diyakinkan dengan solusi yang berfungsi untuk pelanggan lain.

3.3. Kekuatan Ulasan Pelanggan *Online*

Dengan adanya reservasi *online*, baik melalui website hotel maupun *online travel agent*, konsumen dapat dengan mudah memesan kamar apapun yang mereka inginkan dengan mengklik tombol. Orang tidak perlu lagi menjelajah ke hotel yang berbeda hanya untuk membandingkan fasilitas dan layanan hotel yang paling sesuai dengan kebutuhan. Namun, ketika kita melakukan reservasi *online*, kita kehilangan elemen nyata menyentuh dan melihat produk untuk diri kita sendiri. Kita mengizinkan orang asing yang telah melakukan reservasi sebelumnya dan telah menginap di hotel untuk mendengarkan ulasan mereka dan memercayai saran mereka.

Ulasan pelanggan dan saran pembelian telah menjadi sangat berharga di dunia digital saat ini. Orang ingin membeli barang atau jasa yang telah dibeli orang lain, dan memiliki pengalaman yang menyenangkan. Dengan membaca ulasan pelanggan, kita pada dasarnya mendapatkan kembali sensasi "nyata" dari melihat dan menyentuh produk itu sendiri, meskipun melalui mata orang lain.

Kekuatan ulasan pelanggan dapat memengaruhi setiap bisnis, besar dan kecil. Ketika sebagian besar pelanggan potensial Anda berada di pasar untuk produk atau layanan Anda, menurut Anda dimana mereka akan melakukan riset? Dan ketika

mereka menemukan bisnis Anda, apa yang akan mereka dengar dari pelanggan Anda saat ini atau mantan pelanggan tentang Anda?

Sebelum membawa promosi penjualan Anda, banyak konsumen mengandalkan satu sama lain untuk bukti sosial bahwa Anda dapat dipercaya yaitu dengan membaca ulasan tentang hotel atau bisnis Anda di internet dan itu bukan hanya satu atau dua ulasan yang mempengaruhi mereka, tetapi beberapa. Dengan membangun dan memanfaatkan beberapa ulasan bagus untuk perusahaan Anda, Anda dapat membangun kepercayaan dengan *audiens* Anda, memberikan wawasan tentang pengalaman pelanggan yang khas, dan mempromosikan aspek-aspek positif dari bisnis Anda. Ulasan dapat digunakan untuk membangun kekuatan promosi dan daya tawar produk.

Ketika pelanggan memiliki pengalaman luar biasa bekerja dengan Anda, cukup meminta mereka untuk meninggalkan ulasan jujur adalah semua yang diperlukan. Pertimbangkan semua titik kontak yang Anda miliki dengan pelanggan Anda dan cari peluang dimana Anda dapat meminta ulasan singkat. Permudah pelanggan dengan memberikan tautan ke tempat yang paling Anda inginkan ulasan dan instruksi tentang bagaimana mereka dapat meninggalkan sebuah ulasan.

Setelah Anda mendapat ulasan bagus, tambahkan ke strategi pemasaran Anda. Pertimbangkan semua titik sentuh saluran bawah yang Anda miliki dengan prospek Anda dan cari cara untuk mempromosikan ulasan luar biasa Anda. Beberapa

tempat yang perlu dipertimbangkan adalah di situs web Anda, dalam tanda tangan email, pada saluran media sosial, dan dalam email pengasuhan utama Anda. Ubah ulasan menjadi studi kasus yang menunjukkan kepribadian sasaran Anda dengan tepat bagaimana produk atau layanan Anda telah membantu seseorang seperti mereka.

Dengan sedikit kreativitas dan perencanaan, memastikan bahwa setiap pelanggan memiliki pengalaman yang layak ditinjau dengan mudah adalah mudah. Meluangkan waktu untuk melakukan strategi yang ditargetkan akan membantu Anda meningkatkan kepuasan pelanggan dan meningkatkan jumlah orang yang meninggalkan ulasan hotel Anda.

3.3.1.Mengelola Ulasan Pelanggan

Berusaha keras untuk memastikan bahwa pelanggan Anda menikmati layanan Anda seperti pengemasan dekorasi kamar atau taman, kupon diskon untuk reservasi kedua, ketiga dan seterusnya, memberikan hadiah gratis akan membuat hotel Anda menonjol, dan pelanggan lebih bersemangat untuk memberikan kembali dengan ulasan. Banyak hal yang bisa dilakukan untuk mengelola ulasan tamu agar tetap positif atau meminimalisir ulasan negatif.

Menangani masalah seperti seorang profesional merupakan sebuah keharusan dalam menjaga kepuasan pelanggan. Jika masalah muncul, melampaui panggilan tugas untuk memperbaiki situasi. Anda ingin membalikkan keadaan dan membiarkan

pelanggan Anda mengoceh tentang seberapa baik tim layanan pelanggan menangani masalah tersebut dan bukan seperti bencana yang dialami.

Pikirkan skor ulasan Anda saat melayani pelanggan. Jejak ulasan yang pelanggan Anda buat secara *online* akan mengikuti bisnis Anda sepanjang masa. Jangan membeli apapun (missal item berkualitas buruk) yang akan membuat pelanggan Anda tidak bahagia dan berisiko meninggalkan Anda dengan serangkaian ulasan negatif pada catatan Anda.

Perhatikan ulasan negatif. Jika Anda sudah memiliki beberapa ulasan negatif, lihat apa keluhan pelanggan dan berusaha untuk memperbaiki hal itu. Tetap berhubungan dengan pelanggan. Biarkan pelanggan tahu pada tahap apa pesanan mereka. Ringkasan pesanan melalui email, kirim pemberitahuan, dll. Agar mereka diperbarui dengan berapa lama sebelum mereka tiba dihotel. Jika Anda benar-benar ingin hotel Anda menonjol, cobalah mempersonalisasikan email dengan apa yang ingin Anda katakan pada hotel Anda. Berikut 5 cara yang penulis rekomendasikan dalam mengelola ulasan pelanggan.

a. Berinvestasilah dalam membangun ulasan
b. Letakkan ulasan pada bagian depan halaman website hotel
c. Indentifikasikan ulasan untuk mendasari strategi pemasaran dan pelayanan
d. Rangkul ulasan negatif & jangan takut terhadap umpan balik kritis

3.3.1.1. Berinvestasilah dalam membangun ulasan

Salah satu tantangan terbesar untuk bisnis adalah memiliki ulasan pelanggan *online* yang cukup pada halaman produk untuk benar-benar mempengaruhi pembeli. Banyak pengelola hotel sering ragu berinvestasi dalam umpan balik pelanggan karena mereka tidak yakin bagaimana cara menghasilkan lebih banyak ulasan.

Kita telah membahas dampak konten ulasan, tetapi bagaimana Anda benar-benar menghasilkan lebih banyak umpan balik pelanggan pada produk Anda? Inilah beberapa cara Anda dapat segera meningkatkan kemampuan pengumpulan ulasan Anda dan Anda bisa berinvestasi di area tersebut untuk menjaga kekuatan ulasan Anda.

1. **Berikan kemudahan pelanggan dalam memberikan ulasan**

Ulasan sulit dikumpulkan karena tidak banyak manfaatnya meninggalkan ulasan dibandingkan membaca ulasan. Jadikan koleksi ulasan sederhana dengan menghindari formulir yang panjang atau dengan mengajukan terlalu banyak pertanyaan. Berikan instruksi yang jelas dengan pengalaman pengguna yang sederhana yang tidak bernavigasi ke halaman terpisah untuk setiap ulasan. Jika anda tidak ingin *report* membuat form ulasan di website hotel, Anda bisa berintegrasi dengan tripadvisor dan

meletakkan form tripadvisor di halaman website Anda, atau berikan hadiah kecil kepada pelanggan Anda dan berikan dorongan untuk membuat mereka memberikan ulasan di *google* atau di *online travel agent* tempat mereka melakukan reservasi. Berinvestasi berupa souvenir sederhana atau membuat website profesional merupakan investasi dalam membangun ulasan sekaligus membangun kepercayaan publik terhadap hotel.

2. Bantu pelanggan memberikan ulasan secara jujur

Ulasan yang terpercaya adalah ulasan jujur dan tidak dibuat-buat. Bantu pelanggan Anda memberikan ulasan jujur dengan menyediakan komputer di ruang publik yang bisa digunakan pelanggan, tidak hanya untuk akses internet, namun juga meninggalkan ulasan *online*. Berikan fasilitas wifi gratis dan berikan mereka bantuan yang diperlukan terkait alat komunikasi mereka seperti *adaptor charger* yang terkadang berbeda dengan negara asal pelanggan. Investasi waktu dan peralatan komunikasi akan terbalas dengan ulasan positif yang membantu penjualan di masa depan.

3.3.1.2. Letakkan ulasan pada bagian depan halaman website hotel

Sebagian dari pelanggan Anda menemukan hotel anda melalui mesin pencari dan membuka website Anda. Bantu pengunjung website Anda memahami apa yang anda tawarkan

dan bantu melakukan pemesanan. Ulasan di halaman depan website cukup berpengaruh signifikan berdasarkan pengalaman penulis dalam mengelola hotel.

Gambar 3. 2. Tampilan depan halaman website SR Homestay Menampilkan form ulasan yang terkoneksi dengan tripadvisor

1. Indentifikasikan ulasan untuk mendasari strategi pemasaran dan pelayanan

Tinjauan strategi pemasaran atau audit pemasaran adalah tinjauan menyeluruh atas rencana pemasaran Anda, sasaran, strategi, dan aktivitas terkini yang dijalankan dalam bisnis Anda. Tujuannya adalah untuk melihat apa yang berfungsi dan apa yang tidak sehingga Anda dapat mengidentifikasi area untuk

perbaikan. Tinjauan yang berhasil akan membantu Anda menunjukkan kekuatan dan kelemahan pemasaran Anda, sehingga Anda dapat membuat keputusan yang kuat tentang dimana menempatkan sumber daya Anda di masa depan dan untuk memastikan Anda tidak membuang uang pemasaran ke luar jendela. Salah satu tinjauan pemasaran adalah ulasan pelanggan.

Ulasan pelanggan dapat memperkuat penjualan dan loyalitas merek ketika diintegrasikan ke dalam strategi pemasaran Anda. Ini untuk memastikan Anda melakukannya dengan benar. Iklan dari mulut ke mulut (*word of mouth*) adalah salah satu alat paling ampuh dalam gudang pemasaran digital. Berkat media sosial, blog, dan situs ulasan pelanggan *online* gratis seperti tripadvisor dan *google review*, konsumen atau pelanggan dapat membagikan sentimen mereka untuk merek, produk atau layanan Anda dengan cepat dan mudah melalui ulasan pelanggan.

Pemasar tahu bahwa komentar dan ulasan dapat dengan mudah dipalsukan di situs web untuk memberikan persepsi pelanggan yang puas dan peringkat persetujuan yang tinggi. Pencarian cepat di situs lepas akan menunjukkan layanan lepas pantai dan penulis independen yang akan memberikan ratusan komentar unik dan ulasan cemerlang dari merek Anda.

Bahkan, praktiknya sangat umum, sehingga beberapa tim pemasaran mempertanyakan nilai ulasan *online* sama sekali. Meskipun ekonomis dan menggoda bagi sebagian orang,

pintasan ini tidak hanya tidak jujur, tetapi juga kurang efektif daripada memperoleh ulasan pelanggan organik.

Ulasan otentik akan bervariasi berdasarkan usia, etnis, nada dan bahasa, dan sering mengandung kesalahan tata bahasa atau ejaan jika dihasilkan oleh pembeli. Mereka tidak selalu memberikan peringkat yang sempurna, dan dapat berisi saran dan bahkan umpan balik negatif. Namun, semua iklan dari mulut ke mulut memiliki nilai baik atau buruk dan penting bagi merek untuk menahan keinginan untuk mengedit komentar dan ulasan yang ditinggalkan oleh pelanggan.

Masih tidak yakin bahwa membeli ulasan palsu adalah ide buruk untuk merek Anda? Lihat Fakespot, penganalisa ulasan gratis untuk konsumen yang mengevaluasi ulasan Amazon dan Yelp untuk keaslian. Setengah miliar pengguna *online* telah mengunjungi situs ini sendirian untuk melakukan pemeriksaan integritas ulasan bisnis.

Meminta dan mengakui umpan balik konsumen adalah latihan untuk merekrut pelanggan baru dan mempertahankan yang sudah ada. Mereka dapat memperkuat penjualan dan loyalitas merek, asalkan mereka terintegrasi ke dalam strategi pemasaran Anda.

2. Rangkul ulasan negatif dan jangan takut terhadap umpan balik kritis

Haruskah bisnis menjadikannya prioritas untuk menanggapi sebanyak mungkin komentar dan ulasan *online*? Itu

membuat kesan besar jika Anda melakukannya. Pekerjaan ini jatuh pada manajemen komunitas atau tim media sosial yang seharusnya menggunakan perangkat lunak yang mengirimkan peringatan setiap kali ada komentar baru.

Memungkinkan individu untuk meninggalkan ulasan di situs web Anda tanpa ulasan dan persetujuan sebelum penerbitan adalah bermanfaat dan berisiko. Misalnya, jika komentarnya positif, konsumen segera menikmati ulasannya. Mereka bahkan dapat membagikan komentar itu dengan keluarga dan teman. Namun, jika ulasan itu negatif, atau masalah layanan yang luar biasa, pelanggan mungkin marah jika komentar mereka akan dipublikasikan setelah persetujuan.

Hampir semua perangkat lunak manajemen media sosial, termasuk Sprout Social dan Buffer memudahkan untuk melihat peringatan tentang ko mentar. *Facebook, google review, online travel agent* dan *tripadvisor* masih menjadi sumber utama ulasan pelanggan untuk hotel.

Gunakan praktik terbaik media sosial dan pedoman manajemen komunitas saat menanggapi ulasan sebagai berikut :

a. Jangan pernah berdebat dengan konsumen *online*. Tawarkan mediasi melalui panggilan telepon untuk memperbaiki masalah produk atau layanan yang telah dilaporkan pelanggan. Tunjukkan kepada pelanggan lain bahwa bisnis Anda proaktif dengan segera menangani keluhan *online*.
b. Pertahankan tanggapan dengan sopan, positif dan bermanfaat. Anda juga dapat fokus membangun cerita

merek dengan cara yang menarik untuk menerima ulasan organik dan positif.

c. Tanggapi setiap konsumen dengan pernyataan unik (jangan salin dan tempel balasan standar).
d. Hapus bahasa kebencian, kata-kata kotor, pernyataan rasial atau rasial agama. Situs ulasan tidak memungkinkan bisnis mengedit komentar, tetapi mereka akan menghapus komentar jika pengguna telah melanggar ketentuan layanan masyarakat dan pedoman bahasa.

Siapkan *google alerts* untuk memberi tahu Anda kapan pun nama bisnis Anda disebutkan secara *online*. *Google* akan mengirim email untuk memberikan informasi lebih lanjut tentang bagaimana dan kapan merek Anda dijatuhkan nama, yang memberi Anda kesempatan untuk merespons dengan tepat. Alat berbayar lain yang mudah digunakan adalah *Brandwatch* atau *Mention*, platform canggih yang memungkinkan tim Anda melacak obrolan dan ulasan merek secara *online*.

3.4.Pengembangan Pelanggan Steve Blank

Dilansir dari army.mil (9 April 2018), "Pengembangan Pelanggan Steve Blank" merupakan kerangka kerja teoritis yang dibuat oleh Steve Blank pada bukunya yang berjudul *"The Four Steps to the Epiphany"*. Steve Blank bergabung dengan Angkatan Udara USA dan bertugas dalam Perang Vietnam sebelum tiba di Lembah Silikon pada tahun 1978, tepat di sekitar

awal ledakan teknologi besar pertama. Steve Blank bekerja di perusahaan teknologi selama sekitar 21 tahun sebelum pensiun pada tahun 1999. Beberapa proyek yang dikerjakannya termasuk SuperMac, pemasok untuk sistem intelijen militer dan Rocket Science Games, di sebuah perusahaan video game.

Sebuah buku yang berjudul *"The Four Steps to the Epiphany"* ditulis oleh Steve Blank pada saat dirinya pensiun dari militer. Buku ini dirancang untuk digunakan oleh para pengusaha. Buku ini berisi tentang bagaimana membangun sebuah perusahaan yang masih dalam tahap awal. Buku Steve Blank menjadi proyek pensiunnya yang memelopori seluruh gerakan dalam bisnis yang dikenal sebagai gerakan Lean Startup.

Steve Blank mulai mengajar kewirausahaan di Universitas California Berkley, Columbia, Stanford dan NYU tidak lama setelah buku *"The Four Steps to the Epiphany"* terbit. Salah satu tema utama yang diajarkan di kelasnya disebut model Pengembangan Pelanggan. Model ini pertama kali diuraikan dalam bukunya *"The Four Steps to the Epiphany"*, karya yang menciptakan salah satu perubahan terbesar dalam kewirausahaan di akhir abad ke-20. Sejak itu menjadi bagian utama dari pengajaran Blank dan Gerakan Lean Startup.

3.4.1.Kerangka Empat Langkah Pengembangan Konsumen

Model Pengembangan Pelanggan didasarkan pada kerangka kerja empat langkah. Namun, kerangka kerja ini tidak

linier. Sifat non-linear dari model sebenarnya adalah kunci keberhasilannya karena tidak memaksa tim untuk maju dengan ide jika data pelanggan tidak ada untuk mendukungnya. Bahkan, model ini dirancang untuk pengguna gagal setidaknya dua kali sebelum melanjutkan.

Gandrung City Hostel dan Cheap Inn dalam mengembangkan pelanggannya menggunakan kerangka kerja yang sama dengan yang dikembangkan Steve Blank dalam bukunya yang berjudul *"The Four Steps to the Epiphany"*. Keempat langkah tersebut adalah sebagai berikut:

1. Penemuan Pelanggan

Penemuan pelanggan adalah bagian pertama dari kerangka kerja empat langkah. Tujuannya sederhana, langkah ini berupa langkah untuk mencari tahu siapa pelanggan hotel. Mencari tahu siapa pelanggan sebenarnya membutuhkan banyak penelitian. Namun, ini bukan tentang menentukan fitur suatu produk atau menguji produk pada kelompok fokus. Bahkan, ada sedikit kebutuhan untuk berbicara tentang produk sama sekali selama fase penemuan pelanggan.

Fase penemuan pelanggan merupakan pendiskripsian semua tentang visi dibalik produk. Kita perlu mengembangkan pemahaman penuh tentang masalah yang dipecahkan oleh produk. Visi ini lebih emosional daripada praktis. Di sinilah orang dapat membayangkan diri mereka menggunakan produk untuk memecahkan masalah, bukan dimana pelanggan dapat

membayangkan diri mereka menikmati fitur-fitur tertentu. Masalahnya adalah titik keberangkatan sesungguhnya bagi penemuan pelanggan (Blank, 2013).

Untuk menemukan siapa pelanggan di Gandrung City Hostel, penulis menggabungkan konsep STP yang dibahas sebelumnya dan mengidentifikasi permasalahan yang mungkin dihadapi calon konsumen sesuai segmen Gandrung City Hostel yaitu *low budget travelling*.

Permasalahan yang mungkin dihadapi oleh para pelancong dengan *budget* rendah yaitu minimnya anggaran dan terkadang berbenturan akan rasa nyaman. Untuk itu diidentifikasikan kebutuhan utama pelancong dalam memenuhi rasa nyaman yaitu toilet yang bersih, AC dan kamar serta kasur yang bersih dan nyaman. Adanya fasilitas handuk bersih dan peralatan mandi.

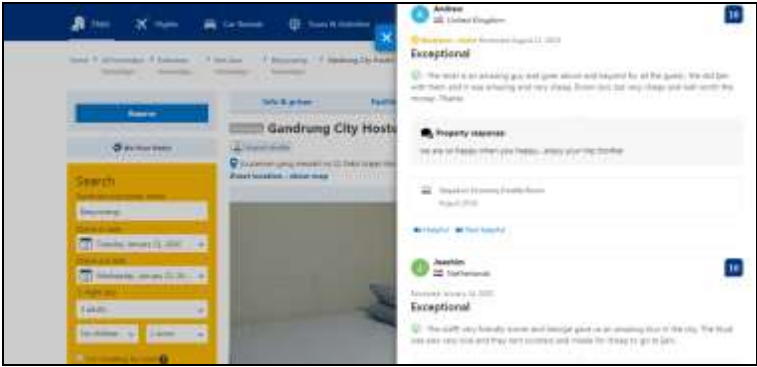
Berasal dari penemuan konsumen maka dijadikan dasar pembagian jenis kamar berdasarkan tingkat kebutuhan kenyamanan pelanggan dan *budget* yaitu tipe dormitory dengan fasilitas AC dan tempat tidur susun untuk memenuhi tipe pelancong yang berkelompok atau solo traveller yang bersedia berbagi privasi. Tipe backpacker yaitu tipe kamar pribadi dengan fasilitas AC dan kamar mandi luar untuk tipe pelancong yang mengutamakan istirahat dengan tenang dan nyaman dalam jangka waktu menginap pendek satu atau dua malam. Tipe traveller room dengan fasilitas AC dan kamar mandi dalam untuk pelancong yang mengutamakan privasi dan kenyamanan serta tipe pelancong yang berlibur satu keluarga sehingga beberapa

tipe kamar traveller menyediakan pintu penghubung sehingga satu keluarga bisa tidur nyaman dalam dua kamar namun tetap bisa berkumpul tanpa terganggu tamu yang lain.

2. Validasi Pelanggan

Validasi pelanggan adalah bagian kedua dari proses. Ini hanya dapat terjadi setelah target pelanggan dan pasar telah diidentifikasi. Ini karena langkah yang dirancang untuk membantu dalam membuat peta yang dibutuhkan untuk menjangkau pelanggan tersebut.

Aspek unik dari proses validasi pelanggan dalam model Pengembangan Pelanggan adalah bahwa jika tidak berhasil, tim harus memulai dari awal lagi dengan penemuan pelanggan. Iterasi sebenarnya dibangun ke dalam model.

Dalam praktek pada Gandrung City Hostel, penulis mengamati hasil review pelanggan setelah menginap. Dari hasil review, dapat ditemukan tipe pelanggan yang sesuai segmen, namun ada beberapa pelanggan yang over ekspektasi.

Gambar 3. 3. Review Pelanggan Gandrung City Hostel di booking.com

3. Penciptaan Pelanggan

Penciptaan pelanggan adalah langkah ketiga dan merupakan bagian integral dari proses karena mengakui bahwa tidak semua bisnis memasuki pasar yang sama. Ada empat jenis utama pasar startup:

a. Beberapa bisnis memasuki pasar yang sudah ada sebelumnya.
b. Beberapa bisnis memasuki pasar yang benar-benar baru.
c. Beberapa bisnis memasuki pasar yang ada sebagai alternatif biaya rendah.
d. Beberapa bisnis bertujuan untuk mengukir segmen baru di pasar yang ada sebagai ceruk.

Perlu dicatat bahwa pasar-pasar ini tidak saling eksklusif. Dalam beberapa kasus, bisnis akan memasuki pasar yang merupakan gabungan dari dua pasar yang terdaftar di atas.

Penciptaan pelanggan menempati langkah ketiga dari model pengembangan pelanggan karena mendorong bisnis untuk menghindari pengeluaran berlebihan untuk pemasaran sampai setelah pelanggan pertama telah diperoleh. Ini mencegah tim untuk terus mengeluarkan uang di pasar dan pelanggan yang tidak ada dan tidak dapat dibuat.

Berdasarkan segmenting produk Gandrung City Hostel, jenis pasar Gandrung City Hostelada pada jenis pasar satu dan tiga yaitu pasar yang sudah ada dan sebagai alternatif biaya

murah. Dari jenis pasar yang sudah diketahui dapat dipetakan *budget* investasi pemasaran yaitu berupa komisi OTA dan pemaksimalan pencarian di *google map*. Hal tersebut terbukti berhasil dalam menciptakan konsumen Gandrung City Hostel.

4. Membangun Perusahaan

Pembangunan perusahaan adalah bagian terakhir dari proses karena ini mentransisi dari pengalaman belajar informal menjadi departemen yang lengkap yang bekerja untuk secara formal mengambil keuntungan dari setiap keberhasilan awal yang dimiliki perusahaan di pasarnya.

Ini juga merupakan bagian dari proses ketika bisnis dapat mulai menghabiskan lebih banyak uang untuk pemasaran dan mendorong penjualan pelanggan. Penting bahwa penskalaan ini terjadi pada akhir proses karena pengeluaran pra-matang dapat menempatkan perusahaan pada posisi keuangan yang rentan. Jika tim pengembangan mulai membelanjakan uang dalam jumlah besar untuk pelanggan yang belum mereka identifikasi, mereka akan kesulitan untuk mempertahankan keuangan dan fisik jika dan ketika bisnis meningkat.

Pada langkah empat ini dalam praktek didalam bisnis Gandrung City Hostel dimulai dari pembentukan divisi paling sederhana yaitu, kebersihan dan pelayanan pelanggan. Sehingga proses tata kelola sumber daya manusia dimulai dari yang paling sederhana dan ramping karena dengan rampingnya sumber daya

manusia dapat meningkatkan efisiensi biaya yang berdampak pada persaingan harga.

3.4.2. Bagaimana Cara Menggunakan Kerangka Model Pengembangan Pelanggan dan Pengembangan Produk

Model Pengembangan Pelanggan Steve Blank, tidak menggantikan model pengembangan produk, model pengembangan pelanggan bekerja bersama dengan model pengembangan produk.

Pengembangan pelanggan dan pengembangan produk harus berfungsi sebagai proses paralel jika mereka ingin berhasil. Sangat penting bahwa pelanggan dan produk dipertimbangkan selama fase awal membangun bisnis. Hal ini terutama berlaku untuk startup. Alasan bahwa ada fokus yang begitu besar pada model pengembangan pelanggan adalah karena itu yang paling sering diabaikan dari dua proses. Bagi mereka yang berpikiran desain dan teknik, mungkin sulit untuk mengingat untuk mengembangkan visi serta fitur-fitur produk. Visi ini, yang merupakan bagian dari pengembangan pelanggan, sangat penting untuk mengembangkan rencana bisnis jangka panjang yang kuat.

Namun, proses-proses ini tidak akan bekerja bersama-sama ketika bisnis dikembangkan sepenuhnya atau telah mencapai status perusahaan besar. Daripada mengembangkan visi dan produk secara bersamaan, kedua model bekerja bersama untuk menambahkan fitur yang berbeda untuk basis pelanggan yang telah ada. Pada dasarnya, organisasi besar akan menggunakan

model ini untuk menyesuaikan produk dengan basis pelanggan yang sudah mapan.

Model pengembangan pelanggan berbeda karena itu berulang. Boleh saja gagal beberapa kali sebelum memperbaikinya. Model ini mengasumsikan bahwa perusahaan akan bolak-balik antara penemuan pelanggan dan validasi pelanggan setidaknya dua kali sebelum melanjutkan. Tim yang menerapkan model ini harus menerima bahwa kegagalan adalah bagian penting dan alami dari proses. Jika tidak, mereka tidak akan mendapatkan hasil maksimal dari model. Dan mereka akan terus mendorong produk ke target pasar pelanggan yang tidak pas. Hal ini hanya mengarah pada kegagalan melumpuhkan yang akan mereka alami jika mereka tidak menggunakan proses pengembangan pelanggan sama sekali.

Disinilah nilai inheren proses terletak dalam bisnis, penting untuk menciptakan ruang bagi kegagalan yang terukur. Model ini membuatnya gagal jika gagal mencegah bisnis bergerak maju meskipun tidak menemukan pelanggan yang tepat.

Dengan model ini, kegagalan tidak bisa dihindari. Tetapi lebih baik untuk gagal lebih awal, dengan tim kecil dan sedikit uang yang dihabiskan, kemudian untuk mendorong produk ke pasar dan kemudian gagal. Kegagalan yang mengacaukan bisnis adalah kegagalan yang tidak dikenali sampai terlambat dan terus mengivestasikan uang serta tidak berkeinginan untuk mengevaluasi dan menyelamatkannya. Bahkan, sering membuat kegagalan semakin buruk. Model pengembangan Steve Blank

dapat didasari dengan konsep dan teori pemasaran sebelumnya seperti STP dan bauran pemasaran.

BAB 4
PENGEMBANGAN PRODUK BARU

4.1.Teori Pengembangan Produk Baru

Teori pengembangan produk yang linear, mulai proses pengembangan produk baru atau *New Product Development* (NPD) dimulai dengan ide, dilanjutkan dengan penyaringan ide, pengembangan dan pengujian konsep, pengembangan strategi pemasaran, analisis bisnis, pengembangan produk dan pemasaran tes, berakhir ketika produk benar-benar komersialisasi dan menciptakan kekayaan (Kotler dan Armstrong, 2012).

Untuk menjembatani teori tersebut ke dalam praktik, penulis mengembangkan produk penginapan, dan merumuskan strategi pemasaran untuk menemukan dan memenuhi persyaratan pasar khusus di Banyuwangi. Produk penginapan merupakan produk penting di sektor pariwisata dan persaingan dibidang ini sangat ketat, perusahaan harus terus mengembangkan produk baru untuk memenuhi kebutuhan pelanggan mereka yang berubah dengan cepat. Praktik teori *New Product Development* (NPD) mulai beriringan dengan model pengembangan pelanggan yang dibahas di bab 6, dari pembuatan ide hingga peluncuran produk dipasar, dan kemudian menganalisis manfaat dan kerugian dari proses tersebut.

Proses pengembangan produk baru diawali dengan pengembangan ide produk, pengujian produk dan konsep ide, pengembangan strategi pemasaran dan komersialisasi. Ketika produk baru menyelesaikan tes bisnis, itu bergerak ke pengembangan produk. mengidentifikasi kategori *New Product Development* (NPD) yang diterima secara umum yaitu produk baru yang dikembangkan. Pengembangan produk berkelanjutan mengalami perbaikan dan revisi untuk produk yang sudah ada dan reposisi produk. Tujuan pengembangan produk adalah untuk mengembangkan konsep produk menjadi produk fisik untuk memastikan bahwa konsep-konsep baru dapat ditransformasikan menjadi penawaran pasar yang bisa diterapkan.

Gandrung City Hostel dan Cheap Inn menggunakan proses pengembangan produk berkelanjutan. Sehingga tipe kamar dan fasilitas kamar serta pelayanan dapat terus berkembang dengan tetap menjaga penawaran harga yang kompetitif.

1. Pembuatan dan Penyaringan Ide

Tujuan dari proses pembuatan ide dan proses penyaringan ide adalah mencari ide-ide baru secara sistematis dan kemudian mengurangi jumlah ide untuk menemukan yang baik. Gagasan dapat berasal dari berbagai sumber, mengandung sumber internal seperti penelitian tradisional dan departemen pengembangan dan karyawan, dan sumber eksternal seperti distributor dan pemasok, pesaing dan pelanggan sendiri (Simões dkk, 2018). Setelah

sejumlah besar ide diciptakan melalui sumber yang berbeda, manajer perlu mengevaluasi ide-ide ini dan melihat dengan cermat prospek di pasar. Meskipun perbedaan kriteria keputusan dapat sangat mempengaruhi penyaringan ide-ide baru. Langkah ini beriringan dengan langkah penemuan pelanggan pada pengembangan pelanggan Steve Blank.

2. Pengembangan dan Pengujian Konsep

Setelah menyaring ide, pemasaran perlu memasukkan detail ide untuk dinyatakan dalam istilah konsumen yang bermakna, mengembangkan ide menjadi konsep produk alternatif dan menentukan konsep yang paling menarik bagi pelanggan. Konsep yang dipilih juga perlu diuji dengan beberapa target konsumen sebelum pengembangan lebih lanjut. Ini mungkin termasuk beberapa riset pasar awal untuk menemukan kebutuhan pasar, *niche market*, dan daya tarik. Melalui riset pasar awal, itu juga akan mengungkapkan fitur yang paling menjanjikan dari produk baru dan menilai niat pembelian pelanggan.

3. Pengembangan Strategi Pemasaran

Perilaku pembelian konsumen sangat dipengaruhi oleh karakteristik budaya, sosial, pribadi dan psikologis. Jadi pemasar perlu meneliti lingkungan pemasaran internal dan eksternal sebelum merancang strategi pemasaran awal untuk produk baru. Selain itu, pemasar perlu menyadari bahwa mereka tidak dapat

menarik semua pembeli di pasar, sehingga mereka harus membagi pasar menjadi segmen yang lebih kecil dan menawarkan strategi yang berbeda untuk pasar yang terpisah. Setelah itu, pemasar perlu mengevaluasi dan memilih beberapa segmen yang sesuai untuk membangun penargetan pasar mereka. Dua tahap penting terakhir menyangkut bagaimana menawarkan nilai-nilai superior bagi target pelanggan dan membuat perbedaan dengan pesaing. Menurut tingkat permintaan pelanggan, ada empat tingkat produk baru: produk inti, produk yang diharapkan, produk yang ditambah dan produk potensial (Gleyberman, 2010). Berdasarkan tingkat permintaan yang berbeda, strategi *positioning* produk yang tepat dapat membuat perbedaan antara keberhasilan dan kegagalan. Penentuan posisi produk membutuhkan pemasar untuk mengatur penentuan posisi yang jelas, khas dan diinginkan dalam benak konsumen sasaran.

4. Komersialisasi

Langkah terakhir dari proses *New Product Development* (NPD) adalah komersialisasi produk ke pasar. Komersialisasi mengacu pada pengembangan konsep produk, peluncurannya yang sukses, dan interaksinya dengan pembeli potensial. Komersialisasi yang sukses dikaitkan dengan pertumbuhan pangsa pasar dan peningkatan kinerja di pasar baru. Hal ini membutuhkan pemasar untuk secara akurat memahami waktu dan skala entri. Selain itu, mengkomersialkan produk baru

mengandung sejumlah kegiatan baru, seperti membangun harga, tempat dan strategi promosi. Seluruh proses pengembangan komersialisasi dalam proses pengembangan produk dapat diintegrasikan dengan proses pengembangan pelanggan sehingga konsep pemasaran dan produksi produk dapat terintegrasi berorientasi pelanggan.

4.2. TRIZ Teori

TRIZ (Teoriya Resheniya Izobretatelskikh Zadatch) untuk Proses Pengembangan Produk Baru. Bab ini merupakan tambahan informasi dan wawasan akan penggunaan teori terbaru yang merupakan tambahan keilmuwan dari bab 6 dan 7. Jika kurang puas dari penjabaran bab 1 sampai 7 dan Anda merasa membutuhkan sesuatu yang lebih mampu dalam menjawab kompleksitas pengembangan inovasi bisnis. Bab 8 ini merupakan suplemen tambahan untuk meningkatkan wawasan dan kemampuan Anda yang didapat dari mempelajari bab 1 sampai dengan bab 7.

TRIZ (*Teoriya Resheniya Izobretatelskikh Zadatc*h) adalah pendekatan sistematis untuk memahami dan memecahkan masalah dengan meregenerasi ide-ide inovatif dalam pikiran yang jernih dan rasional (Gadd K, 2011). Logika TRIZ menuntut kita memiliki gagasan yang jelas tentang kemana kita akan pergi, dan bagaimana menuju kesana.

Pada 1946, insinyur Rusia Genrich Altshuller mengembangkan teori TRIZ yang merupakan akronim untuk

Teorya Resheniya Izobreatatelskikh Zadatch saat bekerja di kantor paten Angkatan Laut Rusia. Hasil pengembangan teori TRIZ ini memungkinkan untuk memprediksi evolusi kemajuan teknologi mengikuti sejumlah pola yang dapat diprediksi. TRIZ menjadi cara inovatif untuk melihat masalah dan solusi (Wulfen,2011).

TRIZ (*Teoriya Resheniya Izobretatelskikh Zadatch*) berasal dari bahasa rusia dengan bahasa Inggris *The Theory of Inventive Problem Solving* yang diterjemahkan dalam bahasa Indonesia. Teori pemecahan masalah inventif TRIZ merupakan alat umum yang terdiri dari banyak alat sederhana, sebagian besar mudah dipelajari dan langsung berlaku untuk masalah. Kemampuan luar biasa ini membantu dalam mengatasi masalah atau tantangan apapun bahkan ketika sedang menghadapi situasi yang sulit dipecahkan, atau yang tampaknya mustahil. Vladimir Petrov mempresentasikan algoritma berbasis TRIZ untuk analisis masalah dalam lima prinsip dasar untuk desain ide konseptual (Chechurin, 2016).

4.2.1.Lima Prinsip Dasar TRIZ

TRIZ membantu dalam menjaga detail di tempatnya, untuk melihat gambaran besar dan menghindari tersandung dengan tidak relevan, dihadang masalah sepele atau tergoda oleh solusi prematur. TRIZ membantu dalam untuk melihat masalah secara berbeda dalam lima prinsip dasar berikut :

1. Hasil akhir yang ideal atau *ideal final result* (IFR)

Berpikir di luar kotak adalah prinsip yang baik untuk mencapai hasil akhir yang ideal. TRIZ mendorong orang agar tidak puas serta terlalu cepat mengambil solusi pada suatu masalah, tetapi agar selalu terbuka pada ide yang lebih baik.

2. Lebih sedikit lebih baik

   Tidak selalu perlu menginvestasikan banyak uang untuk sampai pada ide terbaik. Inovasi dapat diwujudkan dengan bahan-bahan yang ada dan terkadang solusinya sudah dekat.

3. Solusi sudah ada

   TRIZ membantu orang mendefinisikan masalah dalam hal prinsip yang sering digunakan dan umum, yang memungkinkan pencarian solusi di luar bidang keahlian utama mereka.

4. Cari kontradiksi mendasar

   Berinovasi sama dengan pemecahan masalah, yang sebagian besar ada kontradiksi saat kontradiksi ini didefinisikan, solusinya seringkali sudah dekat.

5. Garis evolusi

   Sistem tidak berkembang secara acak. Ada pola tetap yang membuat evolusi teknologi dapat diprediksi.

TRIZ dimulai dari sejumlah prinsip dan proses inovasi yang dapat diterapkan secara universal. Perusahaan multinasional besar seperti Hewlett-Packard, Boeing Samsung, Intel, General Electric, LG, Motorola, bahkan NASA telah

menggunakan metode TRIZ untuk mengembangkan produk baru, mengoptimalkan proses dan mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang perkembangan dan tren di pasar selama beberapa dekade. TRIZ telah menjadi payung yang mencakup sejumlah konsep, alat, dan proses inventif yang sering digunakan untuk menyelesaikan masalah yang sulit (Petrov, 2019:16).

1. Hasil akhir yang ideal atau *ideal final result* (IFR)

Hasil akhir yang ideal menurut *ideal final result* (IFR) adalah salah satu alat yang digunakan selama fase definisi masalah dari TRIZ (*Theory of Inventive Problem Solving*). Ini menjelaskan solusi untuk masalah yang bebas dari mekanisme atau kendala dari masalah atau masalah asli. Ini mirip dengan "rekayasa ulang" dalam manajemen proses dunia, dimana proses dihancurkan dan dirubah. Anggap saja sebagai kondisi akhir ideal tanpa ikatan apapun dari masalah saat ini yang kita hadapi.

Ideal Final Resut (IFR) adalah solusi untuk masalah yang didefinisikan dengan baik dengan manfaat hasil ini. *Ideal Final Result* (IFR) menetapkan tahapan untuk terus menggunakan alat-alat TRIZ dengan berfokus pada masalah yang terdefinisi dengan visualisasi yang jelas dari hasil yang ideal. Manfaat utama *ideal final result* (IFR) adalah atribut penyelesaian masalahnya. *Ideal Final Result* (IFR) mendorong pemikiran di luar kotak dengan menghilangkan hambatan nyata atau yang dirasakan, sambil menawarkan jalur solusi alternatif. *Ideal Final Result* (IFR) melakukan ini dengan mulai dengan kesempurnaan,

memutuskan segala batasan yang terkait dengan masalah saat ini. Cara berpikir ini memungkinkan solusi terobosan dengan mencegah penyelesaian untuk solusi yang kurang ideal.

Salah satu prinsip TRIZ, dan metode penentuan kemajuan menuju, *Ideal Final Result* (IFR) adalah konsep idealitas. Idealitas diringkas oleh persamaan:

Idealitas = S Manfaat / (S Biaya + S Bahaya).

Kunci evolusi *ideal final result* (IFR) adalah meningkatkan manfaat sambil mengurangi biaya dan bahaya yang terkait dengan desain baru. *Ideal Final Result* (IFR) berupaya mengurangi atau menghilangkan kekurangan dari sistem lama dengan tetap mempertahankan keunggulannya. *Ideal Final Result* (IFR) tidak membuat sistem baru lebih rumit dan juga tidak memperkenalkan tantangan baru. ketika mengevaluasi sistem baru, periksa persamaannya untuk mengukur kemajuan dalam mencapai *ideal final result* (IFR).

a. Tiga kegiatan utama untuk analisis dan definisi masalah adalah merumuskan hasil akhir yang ideal.
b. Analisis fungsional dan pemangkasan.
c. Menemukan zona masalah.

Hasil akhir yang ideal merupakan deskripsi bebas dari situasi setelah masalah diselesaikan. Hal ini berfokus pada kebutuhan atau fungsi pelanggan yang dibutuhkan, bukan proses

atau peralatan saat ini. Tujuan merumuskan *ideal final result* (IFR) adalah untuk menghilangkan pengerjaan ulang (memecahkan masalah yang tepat pertama kali) dengan mengatasi akar penyebab masalah atau kebutuhan pelanggan. IFR membantu dalam mencapai solusi terobosan dengan memikirkan solusinya, bukan masalah yang mengintervensi.

Prinsip dasar TRIZ adalah bahwa sistem berkembang menuju peningkatan idealitas. Dimana evolusi atau perubahan yang akan dibuat memuat tiga prinsip:

a. Meningkatkan manfaat
b. Mengurangi biaya
c. Mengurangi bahaya

Hasil ekstrem dari evolusi ini adalah hasil akhir yang ideal. Hasil akhir ideal menjelaskan solusi untuk masalah teknis, terlepas dari mekanisme atau kendala dari masalah asli. Sistem yang ideal tidak menempati ruang, tidak memiliki berat, tidak membutuhkan tenaga, tidak memerlukan perawatan. Sistem yang ideal memberikan manfaat tanpa membahayakan.

IFR memiliki 4 karakteristik berikut:

a. Menghilangkan kekurangan dari sistem asli
b. Mempertahankan keunggulan sistem asli
c. Tidak membuat sistem lebih rumit (menggunakan sumber daya gratis atau tersedia)
d. Tidak memperkenalkan kerugian baru

Ketika merumuskan IFR, kita dapat memeriksanya terhadap keempat karakteristik, dan memeriksanya dengan persamaan untuk meningkatkan idealitas.

2. Lebih sedikit lebih baik

Dalam berinovasi, semakin kecil biaya untuk melakukan inovasi semakin sedikit karena inovasi tidak harus merubah segalanya. Inovasi bisa dimulai dari memperbaiki system dengan biaya inovasi yang menyebabkan pembangkakan biaya berpotensi untuk menghancurkan bisnis dalam jangka panjang. Tidak selalu perlu menginvestasikan banyak uang untuk sampai pada ide terbaik. Inovasi dapat diwujudkan dengan bahan-bahan yang ada dan terkadang solusinya sudah dekat.

3. Solusi sudah ada

Inovasi dapat dicari solusinya dari pengamatan diluar bidang dan diluar kotak masalah. Semua sistem, produk, dan dalam hal ini organisasi, berkembang menuju keadaan yang lebih ideal dari waktu ke waktu. Hal ini terjadi melalui pengakuan dan penggunaan sumber daya sistem. Ketika mempelajari pola-pola penemuan dan melihat banyak contoh berulang dari sistem dan produk yang tumbuh lebih kompleks dari waktu ke waktu untuk memenuhi kebutuhan pengguna. Dengan memaksa untuk melihat kondisi yang paling ideal dari suatu sistem atau produk, TRIZ memaksa agar supaya membayangkan keadaan ideal ini sejak awal (ini adalah salah satu tantangan tersulit dalam sesi pemecahan masalah agar TRIZ dapat segera mulai memikirkan

semua alasan yang tidak dapat dicapai), dan kemudian mengajukan dua pertanyaan:

Kontradiksi apa yang harus diselesaikan untuk mencapai kondisi akhir yang ideal itu? Sumber daya apa yang dimiliki sistem atau produk yang dapat digunakan (yang belum pernah dilihat atau kenal) untuk mencapai hasil akhir yang lebih ideal?

Proses berfikir metodis yang merupakan karakteristik utama dari sesi pemecahan masalah TRIZ dan TRIZ dapat menjadi penghalang untuk penggunaan dan penerapannya. Sering kali dalam hal ini ingin segera melompat ke ruang solusi tanpa menghabiskan waktu yang cukup dalam definisi masalah. Hal ini memerlukan pertanyaan "mengapa?" Beberapa kali untuk sampai pada kontradiksi utama yang perlu ditangani dan berdiri di jalan untuk mencapai hasil ideal yang dicari. Pandangan metodis pada sistem dan sekitarnya untuk sumber daya yang dapat digunakan untuk penyelesaian masalah juga membutuhkan kesabaran dan ketelitian.

4. Cari kontradiksi mendasar

Sepanjang sejarah pengetahuan manusia, ada dua konsepsi tentang hukum perkembangan alam semesta, konsepsi idealistis dan konsepsi materialistis, yang membentuk dua pandangan dunia yang berlawanan. Ideologi TRIZ didasarkan pada 2 landasan utama, yaitu kontradiksi dan idealitas. Konsep global ini dan penerapannya dalam rekayasa akan dijelaskan disini. Seperti diketahui, kontradiksi adalah hukum dasar dialektika

materialis, dan landasan kedua adalah inti dari idealisme. Dua pendekatan filosofis yang berlawanan ini disatukan dalam TRIZ yang menggunakan kerja sama timbal balik mereka. Mungkin, campuran ini menentukan kekuatan TRIZ yang unik. Konsep idealitas dan / atau kontradiksi harus secara sadar dimasukkan dalam setiap proses penyelesaian masalah inventif. Karenanya dalam mempertimbangkan konsep-konsep TRIZ utama ini dalam sub bab ini dan selanjutnya.

Kontradiksi secara harfiah berarti mengatakan “Tidak”, tetapi lebih umum mengacu pada proposisi yang menyatakan hal-hal yang tampaknya tidak sesuai atau berlawanan. Konsep kontradiksi dialektik bukanlah kontradiksi antara dua hal yang eksternal satu sama lain, tetapi kontradiksi yang merupakan esensi dari suatu hal. Kontradiksi dalam suatu hal adalah penyebab mendasar dari perkembangannya, dan mereka memiliki keberadaan universal dibanyak bidang. Contohnya sebagai berikut:

1. Dalam bidang matematika: plus dan minus, diferensial dan integral.
2. Dalam fisika: muatan listrik positif dan negatif, aksi dan reaksi mekanis.
3. Dalam perang: penyerangan dan pertahanan, kemenangan dan kekalahan.

Kontradiksi tidak dapat ada tanpa yang lain seperti disebutkan sebelumnya, TRIZ menyatakan bahwa seringkali solusi inventif paling efektif dari suatu masalah adalah solusi

yang mengatasi beberapa kontradiksi. Kontradiksi terjadi ketika mencoba untuk meningkatkan satu parameter atau karakteristik suatu teknik dan kemudian karakteristik atau parameter yang sama atau lainnya dari teknik tersebut dipengaruhi secara negatif.

Ketika seorang pemecah telah mengekstraksi kontradiksi dalam masalah yang sesuai dengan kelas yang didefinisikan di atas, menjadi mudah untuk menemukan berbagai solusi kreatif dan efektif dari masalah ini.

5. Garis Evolusi

Terdapat delapan pola, atau garis, dari evolusi sistem teknis yaitu:

a. Siklus hidup.
b. Dinamisasi.
c. Siklus penggandaan.
d. Transisi dari level makro ke level mikro.
e. Sinkronisasi.
f. Memperbesar atau memperkecil
g. Pengembangan bagian yang tidak rata
h. Penggantian manusia (otomasi)

Pola tersebut terdapat di inovasi sistem termasuk sistem bisnis (Altshuller, 2002:18).

4.2.2.Pengembangan 5 Prinsip Dasar TRIZ

Pengembangan 5 prinsip dasar TRIZ dikembangkan kedalam 40 prinsip inventif untuk menyelesaikan masalah yang

kompleks. Dalam konsep TRIZ, setiap inovasi dapat ditelusuri kembali ke penerapan satu atau lebih dari prinsip-prinsip 40 prinsip inventif.

Untuk sampai pada penerapan yang benar dari 40 prinsip inventif, penting untuk merumuskan kontradiksi yang benar dengan sangat jelas sehubungan dengan apa yang harus ditingkatkan dan apa yang tidak boleh menjadi lebih buruk.Setelah ini, proses pemecahan masalah dapat dimulai. Berikut 40 prinsip inventif TRIZ :

1. Segmentasi

   Segmen produk menjadi bagian-bagian independen sebagai akibatnya kualitas yang berguna atau merusak diisolasi (berbelanja di hotel).
2. Ekstraksi

   Ekstrak bagian atau properti yang mengganggu dari suatu objek dan / atau pilih satu-satunya bagian atau properti yang diperlukan (biskuit bebas gula).
3. Kualitas lokal

   Dengan mengubah struktur produk di tempat tertentu, produk yang diinginkan dibuat (tutup karton susu).
4. Asimetri

   Ubah bentuk objek dari simetris menjadi asimetris (ketel trendi).

. Penggabungan

Dengan menggabungkan fungsi, sifat, atau bagian produk dalam ruang atau waktu, hasil baru atau unik dibuat (krim siang dengan filter UV).

6. Universalitas

   Jadikan produk lebih seragam, universal, luas dan multi-fungsional (pengering rambut).

7. Boneka bersarang

   Tempatkan beberapa benda di dalam yang lain (cangkir kopi yang diisolasi kertas).

8. Counterweight

   Mengkompensasi properti negatif produk dengan menggabungkannya dengan benda lain yang memberikan gaya angkat (*hovercraft*).

9. Penetrasi pendahuluan

   Analisis terlebih dahulu apa yang bisa salah dan lakukan penimbangan pendahuluan (*sun milk*).

10. Tindakan Awal

    Tempatkan objek sebelum dibutuhkan sehingga dapat langsung beraksi dari lokasi yang paling nyaman untuk pengiriman mereka (*emla numbing cream*).

11. Bantal di muka

    Karena tidak ada yang benar-benar dapat dikatakan, siapkan tindakan darurat sebelumnya (pelapisan mobil logam - anti-kontaminasi).

12. Equipotentiality

Hilangkan ketegangan di atau sekitar lingkungan objek (*cling film*).

13. Sebaliknya

    Lakukan tindakan yang berlawanan atau terbalik (pakaian *reversibel*).

14. Spheroidality

    Ganti bagian linier dengan bagian bulat (kepala sikat bundar untuk *hoover*).

15. Dinamika

    Buat produk atau properti sementara fleksibel atau fleksibel untuk sementara waktu (kemungkinan untuk membeli mobil dengan garis-garis unik).

16. Tindakan sebagian atau berlebihan

    Gunakan sedikit lebih banyak dari yang diperlukan atau gunakan sedikit lebih sedikit dari produk yang sama (enzim aktif tinggi dalam deterjen cucian).

17. Transisi ke dimensi lain

    Ubah orientasi produk linier dari vertikal ke horizontal dll. Gunakan dimensi berbeda atau pengaturan bertingkat (cake berlapis).

18. Getaran mekanik

    Gunakan getaran untuk mencapai efek positif (bantal pijat).

19. Tindakan berkala

    Alih-alih tindakan terus menerus gunakan tindakan berkala atau berdenyut (sikat gigi listrik).

20. Kontinuitas

Teruskan bekerja terus-menerus dan hilangkan semua aksi idle atau intermiten (*boarding pass* seperti *e-tiket*).

21. Bergegas

    Lakukan proses dengan kecepatan tinggi untuk mencegah kesalahan (internet DSL versus internet serat optik).

22. Berkah dalam penyamaran

    Gunakan faktor-faktor berbahaya untuk menambah nilai. (3M kuning pasca-dengan perekat track rendah).

23. Umpan balik

    Memperkenalkan umpan balik dengan menggunakan output sebagai sarana input, audit output dapat ditingkatkan (nomor telepon dari meja layanan pada kemasan).

24. Perantara

    Gabungkan satu objek sementara dengan yang lainnya (tas oven untuk memasak ayam).

25. Swalayan

    Buat objek melayani dirinya sendiri dengan melakukan fungsi bantu bantu (*checkout* sendiri di supermarket).

26. Menyalin

    Alih-alih benda berharga atau rapuh, gunakan salinan murah (perhiasan zirkonia).

27. Objek murah

    Gunakan benda yang murah dan / atau sekali pakai untuk mengurangi biaya (alat makan sekali pakai).

28. Ganti sistem mekanik

Ganti sistem mekanis dengan bentuk, aksi atau fungsi yang berbeda (melipat sepeda listrik).

29. Pneumatik dan hidrolika

    Ganti bagian benda yang padat dengan bagian pneumatik (udara) atau hidrolik (air) (kursi tukang cukur).

30. Kerang fleksibel

    Ganti konstruksi tradisional dengan cangkang fleksibel (anti air, pakaian olahraga bernafas).

31. Bahan berpori

    Membuat properti benda, sistem atau bahan berpori (bantuan-band yodium *read-to-use*).

32. Perubahan warna

    Ubah warna atau properti optik lainnya dari suatu objek (kacamata hitam polaroid).

33. Homogenitas

    Buat objek berinteraksi dengan objek yang diberikan dengan sifat yang identik (perekat dua komponen).

34. Membuang dan memulihkan

    Dengan membuat objek atau bagian dari objek yang telah memenuhi kegunaannya, hilang dan dengan mengembalikannya, mereka dapat digunakan kembali. (kemasan make-up yang dapat digunakan kembali)

35. Perubahan parameter

    Ubah properti suatu objek (mandi uap).

36. Transisi fase

Gunakan fenomena yang terjadi selama transisi fase kimia (tes kehamilan).

37. Ekspansi termal

    Ubah energi panas menjadi energi mekanik (panel surya).

38. Oksidan kuat

    Perkuat proses oksidatif untuk meningkatkan fungsi atau proses (*cryotherapy for warts*).

39. Suasana lembam

    Ganti lingkungan netral untuk mendukung fungsi yang diinginkan (pompa penghemat anggur vakum).

40. Bahan komposit

    Ubah dari bahan yang homogen menjadi komposit (termos).

Bab mengenai penggunaan TRIZ dalam pengembangan produk dalam buku ini berupa pengenalan untuk menambah wawasan dan keilmuwan tentang pengembangan produk. TRIZ bisa digunakan untuk pengembangan produk dan inovasi hotel tingkat lanjut setelah pengembangan produk dan pelanggan pada bab 6 dan 7 tidak memenuhi kebutuhan inovasi hotel yang terus berkembang. Sehingga pengetahuan akan TRIZ diperlukan untuk kebutuhan pengembangan invosi hotel di masa mendatang disaat sistem hotel sudah cukup komplek. Namun, apabila hotel atau penginapan masih dirintis dan masih baru serta belum komplek, cukup gunakan metode yang dijabarkan dari bab satu sampai dengan bab 7.

BAB 5.
CHANEL PEMASARAN MODERN

5.1. Pemasaran Berbasis Internet

Saluran pemasaran atau chanel pemasaran merupakan perorangan, organisasi, dan kegiatan yang diperlukan untuk menyalurkan kepemilikan barang dan jasa (produk) dari titik produksi ke titik konsumsi sehingga tercipta penjualan (Pawar, 2018:393, & Rosenbloom, 2012:437). Di era digital saat ini chanel pemasaran berkembang luas mencakup pemasaran berbasis internet sehingga chanel pemasaran dapat lebih mudah diakses oleh produsen dan konsumen seperti contohnya website, sosial media dan *online market place* (Shareef, dkk, 2016:29).

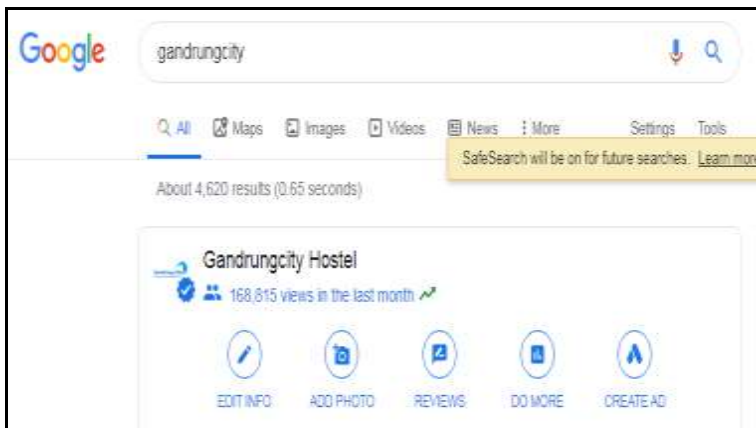
5.1.1.Website

Website merupakan hal umum yang dikenal dalam pemasaran *online* sejak tahun 1990. Seperti contohnya books.com yang mulai beroperasi dan memasarkan buku secara *online* sejak 1992 dan amazon.com yang mulai beroperasi di tahun 1995 (Bhanver & Bhanver, 2017:64 &

Stone, 2013:89). Saat ini website berkembang sangat pesat dengan beragam jenis seperti web mail, sosial media, market place, e-commerce, personal website bahkan android masih berbasis website termasuk instagram dan *google* play serta whatsapp.

Website menjadi chanel pemasaran yang cukup baik diera digital sebagai hotel digital atau counter digital sebagai chanel dalam menjual barang dan jasa. Untuk meningkatkan penjulan melalui website diperlukan beragam aktivitas pemasaran *online* mulai dari pemasangan iklan berbayar sampai teknik search engine optimizer (SEO) guna menjangkau calon konsumen potensial pengguna mesin pencari. Contoh penggunaan website dan SEO dalam bisnis hotel yaitu gandrungcity.com yang mengarahkan calon konsumennya melakukan reservasi melalui beragam *online travel agent* yang menjual reservasi kamar di Gandrung City Hostel.

Strategi yang digunakan dalam meningkatkan okupasi kamar, Gandrung City Hostel mengarahkan konsumen untuk memilih sendiri *online travel agent* yang menawarkan reservasi kamar dengan harga yang paling kompetitif hal ini bertujuan untuk meningkatkan *pure impluse* dan *reminder impulse* pembelian calon konsumen dengan menawarkan harga hemat dengan fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan dan *budget* calon konsumen.

Gambar 5. 1. Contoh penggunaan saluran pemasaran

Gambar 5. 2. Data jumlah jangkauan calon konsumen Gandrung City Hostel dari mesin pencarian *google*

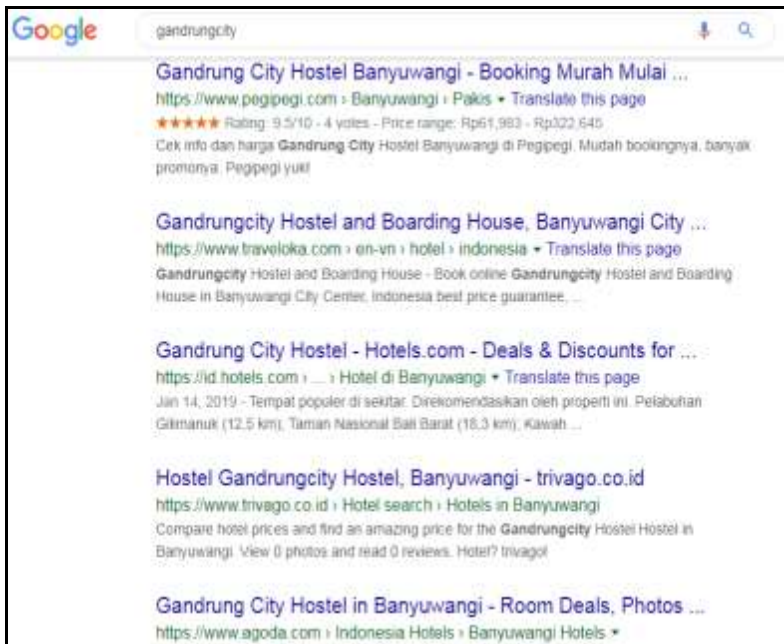
Dengan adanya website dan listing property hotel di *google* maps, dapat diketahui jumlah calon konsumen yang melihat atau mendapatkan informasi tentang hotel. Hal ini sangat berguna dalam meningkatkan okupasi kamar hotel.

5.1.2.Sosial Media

Sebagaimana *theory consumer behavior*, konsumen yang sudah pernah membeli atau merasakan manfaat produk memasuki fase *post-purchase* dimana fase ini menentukan apakah konsumen tersebut merekomendasikan, melakukan pembelian ulang atau cenderung mencegah orang lain melakukan pembelian produk yang di beli. Peran *sosial media* adalah meningkatkan reperat order atau pembelian ulang dan meningkatkan *suggestion impulse* dari konsumen yang pernah menginap di hotel kepada calon konsumen yang lain serta sarana komunikasi antara konsumen dengan perusahaan.

Gambar 5. 3. Penggunaan Instagram sebagai media relasi dengan konsumen khususnya konsumen pasca pembelian

5.1.3.Online Market Place

Online market place dalam bisnis hotel adalah *online travel agent*. Ada banyak sekali *online travel agent* yang memudahkan pengelola hotel menjangkai konsumen potensial. *Online travel agent* pada masa saat ini (2019) berbentuk website dan aplikasi. Ada banyak sekali website dan aplikasi yang berbentuk market place hotel yang dikenal dengan *online travel agent*. Contohnya expedia, booking dan traveloka.

Gambar 5. 4. Penggunaan *online travel agent* dalam pemasaran kamar Gandrung City Hostel

5.2. Website Hotel Vs *Online Travel Agent*

5.1.1. Website Hotel - Online travel agent Risk - Benefit Comparation

Website hotel umumnya dibuat untuk menciptakan pemesanan langsung kepada hotel tanpa perantara. *Online travel agent* berfungsi sebagai market place hotel sekaligus perantara yang memberikan beban komisi penjualan kepada hotel. *Online travel agent*s (OTA) berupa situs web pemesanan pihak ketiga, seperti Expedia dan Booking, yang menawarkan kepada para wisatawan sebuah basis data penyedia perjalanan wisata *yang* mudah dicari. Mereka juga menawarkan kesempatan untuk memesan pengaturan perjalanan mereka langsung dari situs mereka. *Online Travel Agent* berinvestasi besar dalam periklanan, menawarkan insentif hadiah dan mendapatkan slot teratas di mesin pencari seperti *google* karena sebagian besar penyedia perjalanan dan akomodasi (hotel) menawarkan inventaris mereka melalui OTA, pengguna *online travel agent* seolah berada pada hotel serba ada perjalanan wisata untuk berbelanja komparatif. OTA menggunakan model penjualan berbasis komisi yang dikenal sebagai "model agensi".

Komisi OTA dapat mencapai 30% dari harga kamar. Komisi tingkat tinggi inilah yang mendorong pelaku bisnis hotel mulai berinvestasi dalam kampanye untuk mendorong pemesanan langsung melalui situs hotel mereka tanpa melalui OTA.

Hotel menawarkan berbagai insentif kepada wisatawan untuk mendorong para wisatawan melewati OTA dan memesan langsung melalui website hotel baik berupa penawaran paket, tarif yang lebih kompetitif dari OTA serta beragam promo yang menarik wisatawan memesan lansung melalui hotel.

Untuk para pelaku bisnis hotel bermodal kuat dan memiliki kapasitas untuk melakukan kampanye iklan serta memiliki perangkat website yang mendukung reservasi melalui beragam jalur pembayaran, mendorong pemesanan melalui website hotel merupakan langkah yang cukup rasional. Namun bagaimana dengan pelaku bisnis hotel tingkat UKM yang hanya berupa hostel atau homestay dengan jumlah kamar dan anggaran terbatas serta dukungan teknologi yang terbatas untuk website mereka.

Untuk pelaku bisnis hotel yang belum siap dukungan teknologi informasi di websitenya tentunya sangat berbahaya jika meningkatkan okupasi melalui website hotel karena terdapat resiko fraud atau kegagalan pembayaran. OTA bisa dijadikan acuan dalam menutupi kelemahan ini.

OTA dengan komisi mencapai 30% memberikan kompensasi berupa dukungan teknologi informasi yang memadai dalam melakukan reservasi dan menerima pembayaran, pemasaran dengan anggaran yang cukup dalam meningkatkan okupasi. Tugas pemilik hotel adalah melakukan strategi pemasaran didalam OTA itu sendiri dan menjalin hubungan kerjasama dengan beragam OTA yang lebih luas untuk meningkatkan potensi penjualan kamar.

5.1.2. Meningkatkan *Direct Booking* dengan Website Hotel

Untuk meningkatkan *direct booking* melalui website hotel tentunya harus memiliki dukungan teknologi informasi yang cukup untuk menerima pembayaran secara aman dan menerima reservasi pesanan melalui website. Faktanya 52% traveller memesan hotel melalui *online travel agent* ditahun 2018 (Prieto, 2018 & Kostuch, 2019). Ada beragam strategi untuk meningkatkan pemesanan langsung atau *direct booking* baik melalui website maupun langsung datang ke hotel, diantaranya:

b. Loyalty Programs

Salah satu metode yang disarankan untuk meningkatkan pemesanan langsung adalah dengan membuat program loyalitas atau program member hotel untuk meningkatkan *repeat booking* bagi pelanggan hotel yang sering menginap di hotel. Sehingga para *repeater* bisa langsung reservasi ke hotel tanpa harus melakukan reservasi via OTA.

c. Search Engine Optimizer

Mesin pencarian seperti *google*, bing dan yahoo membantu wisatawan membandingkan harga hotel yang tercantum pada beberapa OTA termasuk menunjukkan harga yang disebutkan di situs web hotel. Promosikan tarif situs web pada metasearch menggunakan teknik SEO sehingga mendorong wisatawan untuk mengunjungi situs web yang selanjutnya memberikan dorongan pemesanan langsung pada situs website.

d. Diskon Pemesanan Langsung

Berikan pengunjung situs web hotel alasan kuat untuk memesan langsung tanpa melalui OTA. Berikan informasi kelebihan memesan langsung melalui website hotel. Hal ini dapat meningkatkan hasrat memesan langsung kepada Hotel.

5.1.3. Meningkatkan Pemesanan Kamar dengan OTA

Bekerjasama dengan OTA meringankan kerja pemasaran hotel karena OTA melakukan beragam program dan promosi untuk menarik wisatawan menggunakan OTA dalam memesan kamar hotel termasuk teknologi pemesanan kamar dan pembayaran yang belum tentu dimiliki oleh semua hotel khususnya para pelaku bisnis hotel dengan teknologi informasi yang terbatas. Namun, dalam website atau aplikasi OTA terdapat hotel lain dengan kelas dan layanan kamar serupa sehingga terdapat persaingan di dalam OTA sendiri. Untuk meningkatkan okupasi melalui OTA terdapat beberapa strategi yang sudah diterapkan penulis dalam mengembangkan bisnis hotel penulis diantaranya:

a. Kolaborasi Website Hotel dengan OTA.

Website hotel diperlukan untuk membantu meningkatkan okupasi melalui search engine. Namun, untuk menerima pemesanan dan pembayaran secara *online* tentunya dibutuhkan dukungan teknologi yang memadai khususnya menerima pembayaran melalui kartu kredit. Jika pemilik

hotel belum memiliki dukungan yang cukup memadai dalam menerima pembayaran secara langsung arahkan pengunjung kepada OTA sehingga bisa memesan melalui OTA.

b. Jadilah yang termurah atau yang terbaik.

Jika sulit untuk menjadi yang terbaik tidak masalah menjadi yang termurah terlebih dahulu dengan meningkatkan kualitas layanan secara bertahap dan tentunya setelah memiliki reputasi dan konsumen loyal yang cukup tidak perlu jadi yang termurah lagi tapi menuju ke yang terbaik. Hal ini cukup ampuh dalam meningkatakan *pure impulsif* pembelian konsumen (Baca Bab 3).

c. Ikuti semua saran dari OTA dan pelajari rasionalitas dari saran tersebut.

Setiap OTA umumnya memiliki *advise* atau saran-saran yang perlu dilakukan dalam memasarkan secara *online* terapkan saran-saran tersebut dan pelajari rasionalitasnya jika bisa dijalankan pada OTA lain terapkan ke semua OTA yang bekerjasama dengan OTA kita

BAB 6
MENGOPTIMALKAN *ONLINE TRAVEL AGENT*

Sudah menjadi rahasia umum bahwa hotel sulit bersaing jika mereka tidak melibatkan agen perjalanan *online* untuk meningkatkan distribusi dan menjual kamar mereka. Agen perjalanan *online* (OTA) menawarkan platform yang hebat untuk hotel independen, kecil dan menengah serta properti hotel yang lebih besar untuk menjangkau pasar yang lebih luas. OTA, sebagaimana mereka dikenal sebagai, adalah saluran pemasaran yang terbukti untuk meningkatkan pemesanan kamar. Sangat penting bagi pemilik hotel untuk mengoptimalkan profil OTA. Meskipun sudah menjadi rahasia umum bahwa ini membawa perlunya mengelola berbagai tingkat komisi, pemilik hotel tidak dapat menyangkal pentingnya mereka untuk meningkatkan visibilitas dan menjaga tingkat hunian tetap tinggi. Ini adalah alasan mengapa pelaku bisnis perhotelan mencari cara untuk meningkatkan profil OTA.

Keunggulan agen perjalanan *online* (OTA), seperti Expedia dan Booking.com, terus tumbuh dan merupakan sumber daya yang terbukti bagi para pelancong yang menggunakannya untuk menemukan beragam pilihan akomodasi dengan harga terbaik. Menghubungkan ke OTA akan membantu hotel meningkatkan visibilitas mereka dan mempertahankan hunian mereka. Properti Anda bahkan mungkin mendapat peringkat lebih tinggi di mesin pencari. Namun, biaya komisi dari OTA

dapat terasa seperti kejahatan yang diperlukan jika hotel ingin mencapai hal ini.

Namun, untuk memastikan Anda mendapatkan manfaat penuh dari OTA dan jangkauannya, ada sejumlah langkah yang harus Anda ikuti untuk mengoptimalkan profil hotel Anda. Mengingat hotel Anda adalah merek, upaya pemasaran Anda harus konsisten di semua saluran. Jangan menyimpan gambar dan konten terbaik Anda hanya untuk situs web Anda, pastikan ini juga ada di situs web OTA.

Seperti *Google*, OTA memiliki algoritme sendiri untuk menentukan bagaimana peringkat hotel di situs web mereka. penulis ingin tahu, penulis bekerja di sana selama bertahun-tahun. Dan, sementara penulis tidak pernah bisa mengaku memahami matematika lengkap di balik peringkat hotel pada OTA, seharusnya tidak mengherankan bahwa hotel yang menghasilkan pendapatan lebih besar untuk OTA hampir selalu akan mendapatkan tempat yang lebih tinggi bagi diri mereka sendiri. Lagi pula, jika OTA adalah akun jutaan dolar untuk Anda, maka Anda juga akun jutaan dolar bagi mereka.

Untuk hotel independen, ini cukup teka-teki ayam-dan-telur, bukan? Tentu saja, Anda ingin membuktikan nilai uang Anda, tetapi jika peringkat Anda buruk, itu hanya menyebabkan nol visibilitas properti hotel Anda. Tanpa visibilitas berarti tidak ada pemesanan. Dan, tidak ada pemesanan berarti tidak ada pendapatan, yang berarti hotel yang ditantang untuk naik peringkat.

Ini adalah lingkaran setan, dan menimbulkan pertanyaan: Bagaimana Anda, sebagai hotel independen, bersaing dengan ini? Jawabannya mungkin tidak menyenangkan bagi semua pelaku bisnis perhotelan, tetapi ini adalah strategi yang penulis lihat berhasil dengan efek luar biasa selama bertahun-tahun.

Bekerja dengan mitra OTA Anda, bukan melawan mereka. Hasil pencarian OTA sering membingungkan pendapatan hotel dan manajer saluran. Tidak selalu ada alasan yang jelas mengapa satu properti memiliki peringkat lebih tinggi dari yang lain, yang jelas adalah dampak pendapatan.

Jadi bagaimana cara properti mendapat peringkat lebih tinggi dalam hasil pencarian OTA? Faktor-faktor yang mempengaruhi peringkat berbeda-beda berdasarkan OTA, tetapi umumnya mencakup campuran dari yang berikut: pembayaran komisi, ketersediaan kamar secara keseluruhan pada platform, paritas tarif jika dibandingkan dengan OTA lain dan situs *metasearch*, dan ulasan tamu.

Salah satu faktor yang tidak berbeda adalah tingkat konversi. Jika properti Anda sering dikonversi, peringkatnya lebih tinggi. Platform pemesanan ingin pelanggan mereka menemukan apa yang mereka inginkan, dan menemukannya dengan cepat. Properti yang menggaruk gatal itu dihargai dengan posisi yang lebih tinggi, peringatan bahwa peringkat dikalibrasi untuk menghindari dominasi yang tidak proporsional dari properti pinggiran yang secara tradisional memiliki tingkat konversi yang sangat tinggi, seperti hostel pemuda.

Jadi, agar dapat diposisikan dengan baik pada platform ini, pertimbangkan tips ini untuk mendorong properti Anda meningkatkan hasilnya dan dapatkan lebih banyak tamu. Artinya Anda harus memperhatikan tips berikut:

1. Kenali manajer pasar Anda

Bangun hubungan dengan mereka seperti halnya rekan bisnis lainnya. OTA menawarkan nilai luar biasa, jadi sebaiknya gunakan manajer pasar Anda dan dapatkan nilai terbaik melalui mereka.

2. Manajemen konten dan desain

Anda dapat meningkatkan kinerja OTA hotel dengan mengingat dasar-dasar ini. Konten memainkan peran kunci untuk menghubungkan tamu ke properti hotel Anda. Profil hotel yang tidak lengkap hanya menunjukkan pendekatan yang tidak profesional. Foto-foto harus diperbarui, jelas dan menarik perhatian. Persaingannya ketat dan untuk memastikan properti Anda menonjol, termasuk video profesional dan isi detail kecil tentang fasilitas Anda. Hal-hal seperti wifi dan parkir gratis penting bagi tamu yang memasang filter untuk mendapatkan informasi hotel sesuai preferensi yang mereka pilih. Perhatikan detail untuk meningkatkan kinerja OTA hotel. OTA lebih suka untuk memberi peringkat profil lengkap lebih tinggi di halaman mereka.

OTA tidak ingin menampilkan daftar yang tidak lengkap kepada pengguna. Dan jika konten belum diperbarui dalam beberapa saat, atau foto-fotonya mengerikan, OTA akan dihukum.

Ini semua tentang konversi, pekerjaan yang lebih baik listing Anda lakukan di konversi, semakin besar kemungkinan itu akan ditampilkan lebih tinggi dalam hasil. Pertimbangkan pengalaman pengguna akhir saat mengunggah konten deskriptif ke saluran Anda. Pikirkan tentang bagaimana seseorang yang mencari hotel akan melihat properti Anda, dan sesuaikan untuk menempatkan properti Anda dalam cahaya terbaik.

Manfaatkan foto-foto hebat, dan tawarkan setidaknya tiga foto untuk setiap tipe kamar yang ditawarkan. Jika Anda menggunakan vendor teknologi untuk mendistribusikan konten, atur waktu setiap bulan untuk memverifikasi bahwa konten Anda memang berhasil didistribusikan.

3. Jadikan OTA sebagai saluran pemasaran dan penjualan untuk hotel Anda

Seperti merek apapun, upaya pemasaran dan penjualan hotel Anda harus konsisten di semua saluran pilihan Anda. Seperti ketersediaan Anda, jangan menyimpan gambar dan konten terbaik Anda hanya untuk situs web langsung Anda, pastikan mereka ada di daftar OTA Anda juga. Puaskan gambar berresolusi tinggi dengan deskripsi kamar terperinci untuk menampilkan yang terbaik yang ditawarkan hotel Anda. Dan,

pastikan untuk memberikan detail sebanyak-banyaknya tentang kebijakan pembatalan dan *check-in* Anda. Penelitian menunjukkan lebih sedikit pelancong akan memesan ketika rincian ini hilang.

4. Tawarkan ketersediaan yang sama seperti situs web hotel

Apakah Anda saat ini menyediakan ketersediaan yang sama untuk semua OTA pilihan Anda, atau apakah itu permainan tebak-tebakan yang akan mengisi kamar Anda terlebih dahulu? Ketersediaan sangat penting dan karena akan berfluktuasi, terutama selama periode puncak atau musim, Anda harus memastikan bahwa itu sama dan akurat di semua OTA Anda. Menggunakan manajer saluran yang memperbarui OTA secara waktu nyata dan menggabungkan fungsi inventaris adalah cara terbaik untuk mencapai hal ini dan memastikan para pelancong tidak terganggu oleh pemesanan ganda atau data yang salah. Dengan cara ini, Anda dapat mencapai konversi yang lebih tinggi dan menjaga tingkat hunian Anda tetap tinggi.

5. Monitor paritas laju di seluruh saluran pemasaran

Dorongan besar untuk pemesanan langsung selama beberapa tahun terakhir telah menyebabkan hubungan yang tegang antara merek hotel dan OTA.

Banyak hotel menawarkan diskon loyalitas untuk pemesanan pada website hotel. Namun ini bisa menjadi

bumerang jika tidak dimonitor dengan baik. “Peredupan” adalah praktik OTA yang menghukum properti seperti itu dengan menekan hasilnya. Sementara praktik ini sebagian besar telah memudar, harus disebutkan.

Jangan mengambil risiko hukuman dari saluran distribusi OTA Anda yang paling penting. Ikuti perjanjian Anda dan miliki diferensiasi yang jelas untuk setiap tarif yang ditawarkan secara eksklusif di website hotel.

Selain itu, berhati-hatilah dengan bias halus yang merayap ke dalam daftar OTA Anda. Konsumen cenderung tidak melihat adanya perubahan untuk mengurutkan pesanan, menahan logo atau ikon khusus, atau mengurangi (daripada menghilangkan) foto hotel. Selain itu, perantara pemesanan perjalanan memiliki sejarah merancang bias untuk menghindari deteksi, membuatnya sangat masuk akal bahwa OTA mungkin menggunakan metode serupa.

6. Pahami data Anda dan percaya alat Anda

Dengan memahami sumber data Anda, Anda dapat menilai keakuratannya. Meskipun tips ini tidak sejelas yang lain, kita menyebutkannya untuk menekankan jebakan mengandalkan data untuk mendorong keputusan. Jika Anda tidak tahu dari mana data itu berasal, maka wawasan yang Anda peroleh darinya mungkin salah.

Setelah Anda memahami data Anda dan memercayai kemurniannya, maka wawasan lebih cenderung akurat dan dapat

ditindaklanjuti. Ini adalah wawasan intelijen bisnis yang meningkatkan profitabilitas hotel.

7. Kelola inventaris Anda secara akurat

Karena ketersediaan kamar Anda akan berfluktuasi karena periode puncak atau perubahan musiman, Anda perlu mempertahankan inventaris yang akurat di semua OTA untuk menjaga tingkat hunian Anda tetap tinggi. Menggunakan manajer saluran dengan inventaris yang dikumpulkan adalah cara terbaik untuk mencapai hal ini karena para pelancong tidak akan terganggu oleh masalah pemesanan ganda atau data yang salah.

8. Jaga harga tetap kompetitif dan rasional

Untuk sebagian besar pencarian, OTA memiliki mandat yang jelas dari pengguna: memprioritaskan hotel dengan tarif terbaik untuk pencarian tertentu.

Mengingat bahwa sebagian besar pengguna sadar akan harga, tingkat belanja adalah inti dari daya saing pada hasil pencarian OTA. Tarif harus masuk akal untuk properti, fasilitasnya dan lokasinya, sambil mematuhi perjanjian kontrak apapun.

Tarif juga harus rasional. OTA menilai toko juga. Jika ditentukan bahwa tarif tidak rasional untuk jenis properti atau rentang tanggal, properti akan turun peringkat. OTA jarang akan menghargai tarif yang tidak selaras dengan hotel yang sebanding di dekatnya.

Menggunakan alat intelijen tingkat, pastikan harga Anda kompetitif. Mengawasi harga dan mengambil pendekatan waktu nyata untuk menjaga harga akurat. Ini adalah pekerjaan manajemen pendapatan yang selalu aktif.

9. Kelola tarif dan promosi Anda dengan cerdik

Para tamu tidak hanya menggunakan OTA untuk berbagai pilihan dan inspirasi, seringkali mereka mencari tawaran dan penawaran menit terakhir. Jika Anda memiliki promosi yang sensitif terhadap waktu, mereka akan lebih mudah ditangkap dan Anda dapat dengan mudah menjual sisa kamar Anda. Tidak sulit untuk membuat perubahan pada OTA untuk menyoroti tingkat tertentu atau memanfaatkan peristiwa musiman untuk menarik lebih banyak tamu ke profil properti Anda.

10. Kelola reputasi hotel Anda

Peringkat dan ulasan lebih penting daripada sebelumnya. OTA ingin pelanggannya memiliki pengalaman di-properti yang sesuai dengan harapan mereka. Itulah salah satu alasan mengapa ada korelasi langsung antara reputasi dan pendapatan: OTA mendorong pelanggan ke properti dengan reputasi yang lebih baik.

Gunakan semua alat bantu dengar yang tersedia untuk memantau reputasi Anda di seluruh OTA dan saluran sosial. Tanggapi semua ulasan, terutama yang negatif. Memiliki strategi untuk komunikasi krisis. Di luar properti fisik Anda, reputasi

Anda adalah aset Anda yang paling berharga. Hotel ternama selalu mendapat tempat lebih tinggi.

Manajemen reputasi terbaik adalah mulai dari pengalaman tamu. Jangan hanya menunggu untuk mengelola reputasi setelah fakta, meminta ulasan dari tamu yang berangkat. Ini bisa sesederhana staf meja pelatihan untuk membuat permintaan selamat tinggal mereka. Permintaan ulasan juga harus menjadi bagian dari komunikasi tamu dimanapun sesuai dan sejalan dengan kewajiban kontrak.

Meminta ulasan menyelesaikan tiga hal: 1) Menunjukkan kepada tamu bahwa Anda peduli, meningkatkan peluang ulasan positif, 2) Ini membuat ulasan tetap segar, karena kemutakhiran adalah faktor kunci dalam ulasan peringkat, dan 3) Menawarkan umpan balik waktu nyata untuk meningkatkan operasi Anda. Ketiga hal ini adalah input positif dalam meningkatkan peringkat Anda melalui pengalaman tamu yang lebih baik.

Hal terbaik yang dapat Anda lakukan untuk penempatan yang kuat dalam hasil pencarian adalah untuk memberikan pengalaman tamu bintang yang memicu ulasan tamu positif!

11. Dengan hati-hati menanggapi ulasan

Ulasan tentang OTA secara tradisional dapat diandalkan karena para tamu hanya dapat memposting ulasan setelah mereka menginap di properti. Namun, tidak semua pelaku bisnis perhotelan menanggapi ulasan di situs OTA. Penting untuk

melakukan pekerjaan yang efisien dalam mengelola ulasan *online*.

12. Pertimbangkan iklan berbayar

Ini tidak harus dibatasi untuk perusahaan hotel besar dan kaya. Ini juga bisa menjadi opsi yang layak untuk hotel independen berdasarkan bayar pe- klik. Meskipun iklan berbayar bukan jaminan pemesanan lebih banyak, itu akan membantu membuat properti Anda selalu dipromosikan dan meningkatkan peluang pemesanan. Jika konten dan estetika Anda cukup kuat, Anda akan melihat peningkatan pendapatan dan peringkat OTA Anda.

13. Fokus pada pasar tertentu

Mempersempit target akan berarti Anda berdampak pada volume pelanggan yang lebih rendah tetapi Anda juga lebih mungkin untuk mengamankan pemesanan yang Anda inginkan jika Anda menggunakan periode waktu tertentu, acara, penargetan geografis atau metode lain untuk menargetkan *audiens* tertentu.

14. Pahami pesaing Anda

Sangat penting untuk mengetahui siapa pemain serupa di pasar Anda sehingga Anda tidak terlalu banyak menjual atau menjual kamar Anda secara signifikan. Jika ya, Anda tidak akan bisa bersaing. Selain itu, mengetahui aktivitas mereka dapat

memberikan peluang untuk menjerat pemesanan tambahan. Misalnya, perubahan tarif dapat menunjukkan tingkat hunian pesaing atau promosi berdasarkan sesuatu yang juga dapat Anda manfaatkan. Ada sistem data spesifik yang dapat digunakan hotel untuk memantau pesaing.

15. Pertimbangkan memasuki perjanjian mitra yang disukai OTA

Melalui perjanjian mitra pilihan, OTA akan memberi peringkat hotel Anda lebih tinggi dengan imbalan komisi yang lebih besar. Penulis yakin pikiran untuk membayar lebih banyak komisi adalah hal terjauh dari pikiran Anda, tetapi pahamilah bahwa ini biasanya hanya strategi jangka pendek. Sasaran Anda harus menuju ke halaman 1 OTA, sehingga manfaat jangka panjang jauh lebih besar daripada biaya jangka pendek. Setelah Anda meningkatkan konversi, Anda dapat menarik kembali tingkat komisi Anda karena, pada saat itu, Anda telah meningkatkan peringkat organik Anda semua. Jika Anda akan mengejar opsi ini, telusuri dengan hati-hati dan analisis, analisis, dan analisis.

16. Satukan semua chanel pemasaran untuk hasil terbaik

Jangan pernah lupa rumus mendasar ketika menyangkut mitra distribusi Anda:

Laba = (Jumlah malam kamar yang terjual x harga rata-rata x persentase komisi) - biaya perolehan pelanggan

Dengan formula ini, OTA memprioritaskan properti yang membantu mereka memaksimalkan laba yaitu dengan menjual lebih banyak kamar dengan harga setinggi mungkin. Dan pelaku bisnis perhotelan harus memprioritaskan saluran yang melakukan hal yang sama. Fokus timbal balik pada konversi ini berarti bahwa kedua belah pihak menang ketika sebuah properti memiliki reputasi yang kuat, ulasan yang bagus dan tangan yang stabil dalam hal kesetaraan harga, penetapan tarif, dan manajemen saluran.

Dengan profil OTA yang dioptimalkan, hotel Anda tidak hanya akan mendapatkan pemesanan dari saluran pihak ketiga tetapi lalu lintas langsung ke situs web Anda juga akan meningkat, membantu Anda mengimbangi biaya komisi yang Anda bayarkan.

Ada beberapa cara untuk menavigasi lanskap OTA dan mendapatkan tempat Anda di halaman pertama. Pertanyaan sebenarnya adalah: Bagaimana Anda melindungi posisi Anda begitu Anda memilikinya?

BAB 7
MENGOPTIMALKAN KINERJA WEBSITE HOTEL

Situs web hotel Anda tidak pernah lebih penting dari sekarang! Wisatawan memiliki akses ke sejumlah besar hotel di era *online* ini, jadi bagaimana Anda membedakan hotel Anda dari pesaing Anda? Jawabannya adalah dengan situs web yang dioptimalkan dengan sempurna. Baca lima tips kita untuk meningkatkan strategi *online* hotel Anda dan meningkatkan kinerja *online* Anda.

Di era baru teknologi ini internet telah menjadi alat pemasaran yang sangat kuat untuk industri perhotelan untuk menargetkan tamu dari segmen pasar yang berbeda. Hotel menggunakan saluran pemesanan online seperti GDS (sistem distribusi global), OTA (Agen Perjalanan Online) dan Situs Web Hotel untuk menghasilkan pemesanan. Pada media online ini pemesanan dari situs web hotel adalah saluran online yang paling efektif dan menguntungkan karena hotel tidak perlu membayar komisi untuk pemesanan tersebut. Berikut merupakan tips untuk meningkatkan kinerja website hotel anda untuk meningkatkan reservasi hotel.

7.1. Desain dan kegunaan situs web

Situs web hotel harus selalu dengan cara terstruktur dengan navigasi yang mudah, yaitu tamu harus dapat menemukan informasi yang relevan hanya dengan beberapa klik mouse.

Lebih baik memilih CMS (sistem manajemen konten) untuk situs web hotel daripada halaman html statis tradisional, sistem manajemen konten memungkinkan staf hotel untuk mempublikasikan bab / halaman baru, menghapus, memodifikasi konten yang ada tanpa memerlukan keterampilan teknis.

Harus kaya gambar, unggah gambar terbaik dan relevan di setiap halaman untuk meningkatkan interaksi tamu di halaman. Optimalkan situs web untuk seluler, ponsel cerdas, dan tablet. Mesin pemesanan kamar yang sederhana, mudah digunakan, namun kaya fitur harus tersedia di situs web.

Mesin pemesanan juga harus memungkinkan modifikasi dan proses pembatalan yang mudah. Hanya kumpulkan detail dari tamu yang sangat penting untuk memproses pemesanan.

Sorot penawaran dan promosi terkini di area yang ditentukan di situs web dan juga di halaman pemesanan. Alat konversi mata uang untuk memeriksa total biaya menginap untuk tamu pilihan mata uang.

Integrasikan lencana media sosial dan tombol suka di situs web. Tombol suka *Facebook*, tombol ikuti Twitter, lencana dan ulasan penasihat *Google*+. Menampilkan lokasi hotel menggunakan peta interaktif seperti *Google* Maps. Rincian kontak yang benar dan alamat lengkap hotel yang akan ditampilkan.

7.2. Optimalisasi web seluler adalah kunci

Tahukah Anda bahwa pencarian seluler untuk hotel tumbuh cepat? Semua orang mulai dari anggaran hingga merek-merek mewah melihat semakin banyak tamu yang memesan melalui ponsel atau tablet mereka. Untuk mengikuti perubahan perilaku pelanggan ini, pastikan situs web Anda dioptimalkan untuk seluler. Selain itu, mengoptimalkan situs web Anda untuk seluler tidak hanya dapat meningkatkan pemesanan langsung Anda, tetapi juga menarik para pelancong milenial yang sulit dipahami.

7.3. Optimisasi mesin pencari (SEO)

Situs web harus ramah SEO, sistem manajemen konten yang Anda pilih untuk situs web hotel Anda harus memungkinkan untuk menambahkan tag SEO seperti "Deskripsi meta", "Kata kunci meta", <H1>, Tag judul dll.

Hindari flash, java, dll pada navigasi dan beranda karena mesin pencari akan mengalami kesulitan membaca yang mungkin juga menurunkan peringkat halaman Anda. Untuk menghasilkan pemesanan langsung dari situs web hotel, hotel Anda harus memiliki peringkat yang baik pada mesin pencari utama seperti *Google*, Bing, Yahoo dll dan halaman situs web untuk diindeks dengan benar tanpa masalah.

Publikasikan konten / pembaruan baru setidaknya dua kali dalam seminggu. Selalu mempublikasikan konten unik (misalnya: bab tentang kejadian / peristiwa terkini di lokasi Anda, membuat

penawaran promosi untuk pemesanan kamar, acara khusus di hotel) untuk meningkatkan pemesanan online langsung.

Jangan mengikis / menyalin konten dari situs web pesaing lain dan menerbitkan kembali hal yang sama di situs Anda, ini akan berdampak sangat buruk pada situs web Anda dalam hal SEO dan juga pelanggaran yang dapat dihukum di beberapa bagian dunia.

Buat backlink yang baik untuk situs web Anda menggunakan situs direktori hotel gratis, misal: lodlists.com. Gunakan *google analytics* (alat gratis dari *Google*) dan ukur tingkat keberhasilan dari iklan berbayar dan juga identifikasi kata kunci pencarian yang membawa tamu ke situs Anda.

Siapkan akun *Google* Webmaster dan Bing webmaster tools. Lakukan tindakan yang sesuai untuk semua pemberitahuan, peringatan, status indeks, dll.

7.4. Media sosial

Buat saluran media sosial seperti *Facebook*, Twitter, *Google*+ dll. Jaga agar saluran sosial selalu aktif dengan konten yang menarik dan promosi khusus. Perangkat berbagai cara untuk meningkatkan suka / pengikut media sosial, misalnya menempatkan tombol suka *Facebook* di situs web, membeli promosi berbayar, dll.

Buat halaman *Google*+ sebagai bisnis lokal ini akan memberikan dorongan pada hasil pencarian *Google*. Setiap kali konten baru ditambahkan, informasikan kepada tamu melalui

buletin dan pembaruan media sosial. Integrasikan mesin pemesanan Anda untuk mengambil reservasi kamar langsung dari *Facebook*.

Pertimbangkan sumber lalu lintas dari Iklan Berbayar (BPK) dan saluran iklan lainnya. Karena hotel tidak perlu membayar komisi untuk pemesanan yang dihasilkan dari situs web mereka sendiri, ada baiknya untuk membuat mesin pencari / kampanye media sosial berbayar untuk meningkatkan pemesanan kamar dari situs web.

Pantau pemesanan yang dihasilkan oleh kampanye berbayar dan hitung biaya per akuisisi untuk setiap pemesanan. Beli iklan *online* sesuai dengan biaya per akuisisi (BPA) paling menguntungkan. Setelah tamu terbiasa dengan situs web Anda juga dapat menghasilkan pemesanan berulang dari para tamu tanpa menghabiskan uang untuk iklan.

7.5. Dorong dan hadiahi tamu yang memesan langsung

Ketika Anda bekerja dengan OTA yang berbeda, penting untuk mempertahankan paritas tarif. Bekerja dengan harga paket khusus, misalnya: Binatu 2 Potong gratis, Wifi 24 jam, gratis *check-in* lebih awal, dll. Dengan sedikit harga tambahan di situs web hotel Anda untuk mendorong tamu memesan langsung dari situs web hotel dan ini juga akan menghindari tingkat masalah paritas.

Berikan hadiah kejutan untuk tamu yang telah memesan langsung dari situs web. Misalnya minuman sambutan khusus

pada saat kedatangan, kamar di lantai yang lebih tinggi. Tempatkan kartu cenderung di kamar tamu untuk menunjukkan manfaat tambahan saat melakukan pemesanan dari situs web hotel. Terapkan musik telepon yang ditahan sambil mengatakan "Pesan langsung dari situs web hotel untuk paket khusus, promosi, dan tarif khusus".

BAB 8
SEARCH ENGINE OPTIMIZATION UNTUK WEBSITES HOTEL

Untuk meningkatkan lalu lintas ke situs web hotel Anda, yang mengarah ke lebih banyak pendapatan untuk bisnis Anda, setiap hotel harus memastikan bahwa mereka diatur dengan benar agar dapat dilihat di halaman hasil mesin pencari (SERP.).

SEO memungkinkan hotel Anda untuk meningkatkan peringkat mesin pencari dan menampilkan situs web Anda lebih tinggi di SERP. SEO adalah metode dimana situs web dapat meningkatkan peringkat pencarian organik mereka dan karenanya lalu lintas ke situs web mereka. Ketika dilakukan dengan benar, SEO dapat meningkatkan visibilitas situs web hotel Anda terhadap pesaing dan menarik perhatian berkualitas tinggi ke situs web Anda. Sebagian besar tamu Anda memulai pencarian mereka secara *online*. Pastikan situs web hotel Anda adalah salah satu hal pertama yang mereka lihat, dan berikan apa yang mereka inginkan pada saat mereka menginginkannya.

Aturan yang sama berlaku untuk semua orang ketika datang ke SEO. Terlepas dari jenis situs web atau industri, prinsip-prinsip dasarnya tetap sama. Namun, ini bisa sulit untuk ditangani dengan lebih dari 200 variabel dalam algoritme *Google* yang diperbarui ratusan kali setiap tahun. Sangatlah sulit bagi

pelaku bisnis perhotelan yang sibuk untuk melacak apa yang diminta *google* dari situs web Anda agar peringkatnya baik.

Untuk hotel tanpa anggaran iklan digital yang besar atau sumber daya untuk mengerjakan SEO secara penuh, cukup menerapkan beberapa aturan dasar dapat memiliki dampak signifikan pada lalu lintas organik Anda.

Manfaat mengoptimalkan hotel untuk pencarian meliputi:

a. Menjaga hotel Anda unggul dalam persaingan
b. Membangun kredibilitas hotel Anda
c. Meningkatkan loyalitas pelanggan hotel
d. Meningkatkan kesadaran merek hotel
e. Meningkatkan profitabilitas hotel
f. Meningkatkan lalu lintas ke situs web hotel Anda.

Berikut adalah beberapa langkah penting untuk mengoptimalkan penawaran dan daftar hotel Anda untuk pencarian:

1. Dapatkan kata kunci Anda dengan benar

Sebelum Anda dapat membuat hotel Anda menonjol dari keramaian, Anda perlu memutuskan untuk apa Anda ingin dikenal. Memilih kata kunci yang tepat tergantung pada pemahaman mendalam tentang pola pikir tamu ideal Anda, kesukaan mereka, pendapat mereka, dan kebutuhan mereka.

Setelah Anda mengidentifikasi profil tamu ideal Anda, misalnya tamu liburan, bepergian bersama keluarga, berdasarkan pengalaman, Anda dapat mengoptimalkan konten sesuai dengan itu. Alat-alat seperti *Google Keyword Planner, Moz Keyword Explorer* dan *Google Trends* dapat digunakan untuk memprioritaskan dan memprediksi kata kunci yang tepat untuk *audiens* Anda.

Setiap tamu memiliki motif yang berbeda ketika mereka mencari dan memesan hotel. Kata kunci yang mereka gunakan ketika mereka mencari dapat mengungkapkan bagaimana "mengatur" mereka pada merek atau lokasi tertentu. Ini membuat hotel dengan kombinasi kata kunci yang hampir tak ada habisnya yang dapat mereka gunakan untuk menarik himpunan bagian tamu yang sangat spesifik.

Secara umum, kita dapat membagi ini menjadi lima tahap kesadaran merek sebagai berikut:

a. Tidak tahu hotel Anda:

Ini adalah tamu yang belum menunjukkan preferensi untuk merek atau tipe hotel tertentu. Mereka belum mempersempit kriteria mereka. Mereka mungkin mencari sesuatu yang sangat umum seperti "hotel di Banyuwangi".

b. Menyadari kebutuhan khusus:

Tamu-tamu ini tahu mereka memiliki beberapa kriteria spesifik tetapi belum yakin seperti apa penginapan ideal mereka. Pencarian khas dapat berupa "bisakah Anda membawa anjing ke hotel di Banyuwangi".

c. Menyadari solusi kebutuhan:

Para tamu ini tahu jenis menginap yang mereka cari, tetapi belum mempersempit merek. Mereka mungkin mencari "hotel ramah hewan peliharaan di Banyuwangi pusat".

d. Menyadari hotel Anda yang dibutuhkan:

Para tamu ini sedang mempertimbangkan merek Anda tetapi mungkin memeriksa untuk melihat apakah itu cocok mereka mungkin mencari "Kebijakan Hotel tentang binatang peliharaan".

e. Yang paling sadar hotel Anda cocok untuk mereka:

Ini adalah tamu yang tahu bahwa hotel Anda tepat untuk mereka. Sekarang yang perlu mereka ketahui adalah apakah ketersediaan & harga Anda benar. Mereka mungkin mencari "Ketersediaan Kamar Gandrung City Hostel".

Menyesuaikan konten Anda dengan tamu tergantung pada kesadaran mereka terhadap merek Anda akan membantu Anda mendapat peringkat lebih tinggi dalam hasil pencarian organik mereka. Strategi SEO yang baik juga bekerja bersama dengan strategi Iklan yang canggih.

Perhatikan kata kunci persaingan tinggi dan rendah. Anda seharusnya tidak hanya bertujuan untuk yang sudah jelas "Hotel Banyuwangi", "Hotel mewah", "Hotel di dekat kawah ijen Banyuwangi". Volume pencarian tinggi berarti persaingan yang lebih tinggi untuk bola mata pengguna, dan karenanya dibutuhkan lebih banyak upaya untuk mencapai peringkat tinggi.

Akan terlalu spesifik, di sisi lain, risiko situs web Anda hanya ditemukan oleh segelintir orang, kecuali situs web Anda memiliki tingkat konversi yang sangat tinggi, tidak akan cukup untuk mengisi kamar Anda.

2. Optimalkan situs Anda

Setelah Anda mengidentifikasi kata kunci pilihan Anda, Anda perlu menggunakannya untuk mengoptimalkan konten situs web Anda. Pada akhirnya, itu adalah konten yang akan membuat halaman Anda bernilai daftar yang lebih tinggi. Gunakan kata kunci dengan hati-hati di atas segalanya, *Google* menghargai konten berkualitas tinggi di atas tipu daya SEO yang jelas. Menjejalkan halaman yang penuh dengan kata kunci tidak menjamin peringkat organik yang tinggi.

Gunakan tag judul pada setiap halaman situs Anda. Tag judul tidak hanya menentukan konten yang dapat diharapkan tamu di situs web Anda, tetapi juga terlihat di hasil mesin pencari dan media sosial. Judul tag harus menggambarkan konten halaman setepat mungkin dalam 55-70 karakter.

Sortir konten Anda berdasarkan relevansi. Manfaatkan nama merek Anda, tetapi prioritaskan kata kunci penting seperti nilai jual unik hotel Anda juga. Tag judul seperti "gandrungcity.com" tidak memberi tahu tamu potensial tentang hotel Anda atau mengapa mereka harus tinggal di sana. Sesuatu seperti "Hotel Banyuwangi Mewah" lebih cenderung menarik lalu lintas.

Deskripsi meta mungkin tidak memiliki dampak langsung pada hasil pencarian *Google* Anda, tetapi deskripsi yang jelas tentang konten halaman meningkatkan kemungkinan pengguna untuk mengklik. Praktik terbaik adalah menjaga mereka agar deskripsi singkat 150-160 karakter. Gunakan Alt tag untuk memberi nama gambar di beranda Anda dengan kata kunci SEO yang sudah ditentukan tetapi tetap pendek dan relevan.

3. Beli iklan harga hotel

Iklan Harga Hotel, atau Hotel Price Ads (HPA), membantu menampilkan harga dan lokasi hotel Anda di seluruh desktop, PC, tablet, dan perangkat seluler di *Google* dan *Google Maps*. Ketika Anda membeli HPA, pelancong dapat melihat penawaran hotel Anda serta petunjuk arah ke hotel Anda ketika mereka secara aktif mencari hotel untuk dipesan.

Berikut adalah beberapa manfaat utama membeli HPA:

a. *Rate Parity*

HPA adalah alat yang baik untuk membandingkan harga Anda dengan hotel lain dan agen perjalanan *online* (OTA). HPA membawa paritas tingkat ke depan dan memberikan informasi terbaru, lengkap dan relevan bagi pengunjung.

b. Nilai untuk uang tunai Anda

Pengembalian HPA secara konsisten lebih tinggi daripada kampanye pencarian berbayar inti.

c. Kehadiran agen perjalanan *online* melemah

HPA memungkinkan hotel-hotel kecil kesempatan untuk muncul tepat di sebelah daftar OTA. Fitur paling menarik dari HPA adalah memungkinkan tamu untuk memesan langsung dari hotel Anda alih-alih melalui situs pihak ketiga seperti agen perjalanan.

4. Optimalkan iklan PPC

Pay Per Click (PPC) sangat penting untuk hotel, karena ketika digunakan secara efisien memungkinkan hotel untuk secara instan menjangkau tamu potensial. Seiring berjalannya waktu SERP. telah diubah untuk memastikan bahwa Iklan PPC diberi prioritas dibandingkan hasil organik. Karenanya, mengoptimalkan Iklan PPC adalah peluang besar untuk mendapatkan penawaran hotel Anda tinggi di SERP., memungkinkan visibilitas di atas pesaing organik yang lebih besar.

Menjalankan Iklan PPC memungkinkan Anda untuk menunjukkan penawaran dan layanan hotel Anda kepada wisatawan ketika mereka memasukkan permintaan pencarian untuk penawaran dan layanan hotel serupa seperti milik Anda.

Rangkul dan Miliki halaman *Google*+ Anda. berdasarkan penggabungan *Google*+ dan *Google Pages*, mengintegrasikan *Google*+ dengan pemasaran pencarian sangat penting. Pemasar perjalanan sekarang memahami bahwa pencarian sosial dan terkait sangat erat.

Karena *Google* adalah mesin pencari terkemuka, menggunakan *Google*+ sebagai alat sosial untuk hotel Anda adalah penting. Hotel harus menahan diri dari mengabaikan *Google*+ karena manfaatnya tidak dapat diukur, halaman *Google*+ hotel Anda harus diatur dengan benar dengan profil lokal *Google* yang lengkap karena beberapa elemen ini akan digunakan dalam menampilkan penawaran Anda di SERP. dan jika tidak dioptimalkan maka dapat membahayakan kinerja HPA Anda.

5. Gunakan schema.org

Schema.org membantu memberi label kode HTML situs web hotel Anda sehingga mesin pencari, termasuk *Google*, Yahoo dan Bing, dapat lebih memahami konten di situs web Anda. Ada beberapa cuplikan kaya atau *rich snippets* yang bisa Anda optimalkan di Schema.org. Apa itu cuplikan kaya atau *rich snippets* dan cuplikan terstruktur atau *Structured Snippets*?

Pertama, penting bagi kita untuk mendefinisikan apa sebenarnya "cuplikan kaya" dan "cuplikan terstruktur". Beberapa pemasar telah menggunakan ketentuan secara bergantian, tetapi ini tidak akurat. Cuplikan terstruktur adalah jenis cuplikan kaya, dan tidak akan berlaku untuk setiap kueri.

Cuplikan kaya ada untuk meningkatkan halaman hasil dan memberi pengguna lebih banyak informasi tentang apa yang mereka cari. Misalnya, mencari film dapat menghasilkan kutipan singkat ulasan atau sinopsis film. Ini memungkinkan pengguna

untuk, sekilas, mendapatkan beberapa informasi awal tentang permintaan pencarian mereka sebelum mengklik tautan apapun. Cuplikan kaya diambil dari data yang diformat khusus di situs web, yang sebenarnya membantu Anda untuk optimasi pencarian *Google*, sehingga Anda dapat memasukkan informasi yang ingin dilihat oleh calon pencari Anda.Ada banyak manfaat menggunakan cuplikan kaya, termasuk penampilan yang lebih menarik untuk situs web Anda di SERP, dan peningkatan rasio klik-tayang.

Saat ini, *Google* menawarkan dukungan potongan yang kaya untuk beberapa jenis konten, termasuk:

a. Informasi tentang orang
b. Spesifikasi Produk
c. Informasi bisnis dan organisasi
d. Ulasan produk dan fitur
e. Resep untuk makanan
f. Acara dan musik
g. Konten video

Cuplikan terstruktur, di sisi lain, menawarkan informasi spesifik tentang kueri yang diberikan berdasarkan hasil Web gabungan. Ini berarti dapat sepenuhnya mengabaikan struktur data meta, dan alih-alih mencari informasi utama yang ada di Web.

6. Daftarkan hotel di daftar bisnis

Seperti halnya agen perjalanan *online*, daftar bisnis seperti *Google* Bisnisku atau *Google My Business*, Trip Advisor, Yelp, dan direktori bisnis lainnya dapat membantu meningkatkan metrik hotel Anda.

7. *Mobile first indexing*

Pengindeksan adalah cara mesin pencari seperti *Google* mengumpulkan dan menyimpan situs web sehingga mereka dapat muncul dalam hasil pencarian yang relevan. Sampai sekarang, versi desktop situs web telah diprioritaskan untuk pengindeksan. Tetapi pada tahun 2018, ini adalah versi mobile dari situs web yang akan diindeks terlebih dahulu sebagai versi yang paling penting. Pengindeksan mobile-first adalah salah satu evolusi SEO terbesar di abad ini. Apa artinya bagi hotel. Jika situs web hotel sudah responsif dan dioptimalkan untuk desktop dan seluler, dampak pengindeksan seluler pertama akan minimal. Untuk situs web hotel dengan situs seluler terpisah, memastikan bahwa versi selulernya siap untuk tren ini akan menjadi prioritas SEO tinggi saat ini, karena semakin banyak pelancong yang mencari dan memesan hotel di perangkat seluler.

Bagaimana hotel dapat beradaptasi dengan tren ini. Desain responsif adalah teman pengindeksan seluler pertama yang terbaik di hotel. Selain itu, menyediakan situs web hotel yang ramah seluler adalah strategi yang baik untuk beradaptasi dengan tren SEO ini. Kecepatan halaman dan waktu buka yang cepat

sangat penting, demikian pula konten berkualitas tinggi dan metadata yang tepat untuk membantu mesin pencari membaca (merayapi) informasi pada halaman tersebut. Sama pentingnya jika tidak lebih penting adalah menawarkan pengalaman pemesanan ponsel yang lancar bagi para pelancong.

8. Buat konten visual yang memesona

Pemirsa daring menginginkan lebih banyak pengalaman visual, sementara kemajuan teknologi dan perusahaan baru sangat meningkatkan cara mesin pencari menemukan, merawat dan mempromosikan konten visual untuk konsumsi pengguna.

Apa artinya bagi hotel: Konten selalu mendominasi strategi SEO, tetapi konten visual situs web hotel video dan gambarnya menjadi lebih penting daripada sebelumnya untuk peringkat dalam hasil pencarian dan menyampaikan pesan yang kuat kepada calon tamu.

Bagaimana hotel dapat beradaptasi dengan tren ini. Untuk mempersiapkan dan memanfaatkan tren SEO visual-search, pelaku bisnis perhotelan harus memastikan gambar hotel mereka berkualitas tinggi dan menawan, dan bahwa mereka mengandung subjek yang beresonansi dengan pelancong yang sedang berburu. untuk hotel. Memiliki konten visual yang kaya dan segar di seluruh kehadiran *online* hotel situs webnya, profil di situs metasearch, dan akun media sosial sangat meningkatkan peluangnya untuk berhasil dengan baik melalui peningkatan pencarian visual.

9. Tulis frasa yang terdengar alami

Pengguna mesin pencari sekarang berbicara keras ke perangkat mereka berkat asisten digital yang semakin canggih. Dan tidak hanya pencarian suara tren yang meningkat dalam perilaku konsumen teknologi yang memfasilitasi itu menjadi lebih canggih dalam memahami dan terlibat dengan pola bahasa organik yaitu suara manusia.

Apa artinya bagi hotel. Para pelaku bisnis perhotelan mungkin perlu memikirkan kembali konten tertulis yang dibuat untuk situs web hotel mereka, karena percakapan, bahasa alami akan cenderung berkinerja lebih baik di lingkungan pencarian suara. Tren ini juga menghadirkan peluang bagi pelaku bisnis perhotelan untuk memasukkan frasa kata kunci baru ke dalam konten situs web hotel mereka, yang dapat memberi mereka dorongan SEO.

Bagaimana hotel dapat beradaptasi dengan tren ini. Strategi SEO lama memasukkan kata kunci ke dalam teks tidak lagi berlaku. Sebaliknya, pelaku bisnis perhotelan dapat memastikan teks di situs web mereka terdengar segar, elegan, dan yang paling penting, alami dan mengalir. Selain itu, dengan memasukkan kata kunci ekor panjang organik atau organic long-tail *keyword*s, frasa yang secara jelas dan spesifik menggambarkan aspek pengalaman hotel yang dapat diharapkan tamu. Situs web hotel memiliki peluang lebih baik untuk ditemukan oleh para

pelancong yang mencari aspek-aspek penting dalam masa inap hotel mereka.

BAB 9
PEMASARAN KONTEN

9.1. Pentingnya Content Marketing

Mengapa hotel Anda membutuhkan pemasaran konten (*content marketing*) dan cara mulai membangunnya. Jika Anda seorang pelaku bisnis perhotelan yang melakukan pemasaran konten sendiri atau dengan tim pemasaran, tetapi Anda tidak melihat hasil mengesankan yang dibicarakan sebagian besar pemasar *online*, bab ini akan memberikan beberapa wawasan yang sangat dibutuhkan.

Jika Anda memiliki atau mengelola hotel, Anda memiliki hubungan yang lebih dalam dengan pelanggan daripada orang-orang di bisnis lain. Bahkan untuk kunjungan singkat, mereka bergantung pada Anda untuk saran tentang makan, hiburan, dan akomodasi kebutuhan mereka. Karena Anda diharapkan menjadi sumber informasi yang andal, cara apa yang lebih baik untuk memperkuat reputasi ini daripada dengan konten?

Ini cara yang bagus untuk membangun loyalitas pelanggan, meningkatkan keterlibatan dan memperkuat posisi *branding* Anda. Ini juga merupakan cara terbaik untuk melengkapi pemasaran, operasi, dan layanan pelanggan.

Tamu menginap di kamar Anda karena Anda tahu cara membuat perjalanan bisnis atau liburan mereka lebih memuaskan.

Pemasaran konten hotel adalah cara terbaik untuk menyoroti keahlian ini. Alih-alih terus menggunakan taktik penjualan keras untuk memesan kamar, mengapa tidak mencoba pemasaran konten saja?

Di lingkungan dimana teknologi dan dunia digital sangat penting, penulis menemukan kebutuhan untuk bekerja lebih dan lebih banyak lagi situs web hotel penulis untuk mencoba menarik pengunjung, mengubahnya menjadi pengguna yang sering mengunjungi dan mencoba dengan segala cara (dengan semua *online* strategi yang penulis miliki) mereka menjadi pemesanan langsung. Dan ini adalah sesuatu yang hanya bisa kita lakukan dengan konten, karena konten adalah bahan bakar mesin yang kita sebut Internet.

Jika Anda belum pernah mempertimbangkan pemasaran konten sebelumnya, sekarang saatnya untuk memulai. Hari ini, penulis menawarkan beberapa tips bermanfaat untuk pemasaran konten hotel, dan beberapa cara Anda dapat memulai pemasaran konten untuk bisnis Anda.

Mari kita mulai dengan beberapa pertanyaan reflektif:

- Sudahkah Anda meluangkan waktu untuk membuat strategi pemasaran konten yang dipikirkan dengan baik?
- Jika ya, apakah ini didokumentasikan dan dibagikan dengan semua orang yang relevan?
- Jika Anda menjawab tidak atau mungkin, apa yang Anda tunggu?

- Inilah kebenaran yang harus ditelan.

Terlepas dari anggaran Anda, semua upaya pemasaran konten memerlukan strategi. Strategi yang dibuat dengan baik yang membantu membentuk visi pemasaran Anda yang jelas dan menyeluruh.

Tanpa visi yang jelas, rakyat akan binasa.

Pernyataan itu benar dalam kehidupan dan tentu saja benar untuk upaya pemasaran konten Anda. Visi yang jelas memberi Anda dan tim pemasaran gambaran keseluruhan. Kemudian Anda bisa lebih efektif menggabungkan potongan-potongan teka-teki pemasaran bersama.

Sebelum menyelam ke dalam tip pemula untuk membangun strategi pemasaran konten Anda, mari validasi mengapa Anda bahkan harus mempertimbangkan ini sebagai opsi untuk hotel Anda bergerak maju.

Bayangkan diri Anda sebagai pembelanja wisata. Anda masih dalam tahap awal memesan liburan yang sangat Anda layak dapatkan, jadi Anda mulai mencari ide dan inspirasi di setiap kesempatan. Bayangkan Anda belum pernah ke Malang sebelumnya, jadi Anda memutuskan kemana Anda pergi. Satu-satunya masalah adalah bahwa Malang memiliki cukup banyak hotel untuk membuat kepala Anda meledak sehingga

Anda mulai mencari hal-hal yang dapat dilakukan di Malang dan meninggalkan keputusan hotel sampai nanti.

Melihat pertunjukan selalu ada dalam daftar perjalanan Anda dan karena ini adalah perjalanan keluarga yang akan Anda ikuti, Anda memutuskan untuk meriset pertunjukan keluarga terbaik yang sesuai sehingga semua orang dapat menikmati. Anda menemukan daftar hebat yang memiliki semua yang Anda cari dan menyadari daftar itu dibuat oleh properti yang belum pernah Anda dengar. Setelah Anda melakukan sedikit penggalian dan penelitian, Anda mengetahui bahwa hotel yang ramah keluarga ini memiliki semua yang Anda cari. Tidak perlu mencari di tempat lain, jadi Anda memesan di tempat. Masalah hotel Anda terpecahkan.

Apa yang baru saja terjadi? Anda melakukan pemesanan karena konten yang disampaikan properti. Itu pemasaran konten. Mengapa ini penting?

Calon tamu memiliki banyak pertanyaan tentang hotel Anda, tetapi mereka tidak dapat selalu mendapatkan jawaban dalam pesan pemasaran tradisional. Bahkan, konsumen semakin mempercayai pesan iklan tradisional. Pemasaran konten dapat memulihkan kepercayaan di hotel Anda karena lebih didasarkan pada mendidik pembaca daripada menjual kepada mereka.

Itulah salah satu alasan untuk menerapkan strategi pemasaran konten untuk hotel Anda. Ada beberapa yang lain, yang dapat Anda pelajari di bawah.

Konten harus menjawab pertanyaan, menghibur, atau memberikan informasi berharga kepada pemirsanya. Ketika hotel Anda menghasilkan konten yang menginformasikan dan menghibur, calon tamu mulai mengandalkan wawasan Anda ketika datang untuk melakukan perjalanan dan akhirnya mempercayai hotel Anda untuk membuat perjalanan mereka berikutnya lebih menyenangkan.

Ini dapat memberi Anda keunggulan besar dalam persaingan, terutama jika mereka tidak menawarkan saran, konten *online* atau fitur khusus apapun. Tidak hanya membuat Anda terlihat lebih terlibat, konten dapat membantu dengan peringkat mesin pencari Anda (biasa disebut SEO situs Anda atau optimasi mesin pencari), yang pada gilirannya membuat hotel Anda lebih terlihat daripada orang lain dalam pencarian.

Jika Anda bisa membuat pemasaran konten Anda berfungsi, ROI untuk bisnis Anda akan sangat besar. Begitu banyak hotel merasa mereka berada di tangan OTA tanpa pilihan lain.

Anda dapat memperoleh kemerdekaan dari saluran lama dan menjangkau tamu ideal Anda. Di pasar saat ini, ada cara yang lebih baik, lebih terjangkau, dan langsung. selama Anda memiliki strategi yang tepat. Dan kemudian Anda harus memiliki strategi yang didokumentasikan!

Ada saat ketika kesempatan terbaik Anda untuk menjalankan hotel yang sukses adalah dengan hanya bergantung pada metode pemasaran keluar dan OTA. Membeli daftar email dan berdoa mereka berubah menjadi petunjuk atau membeli iklan

tampaknya menjadi satu-satunya pilihan. Waktu telah berubah. Berkat internet dan media sosial, Anda memiliki kekuatan untuk membangun basis data berkualitas tinggi dan mengembangkan merek Anda menggunakan rute yang lebih hemat biaya.

Dalam industri perhotelan, sangat sedikit individu yang melihat nilai dalam merencanakan secara strategis konten mereka dan berinvestasi dalam alat dan tim yang tepat untuk membantu mereka mengeksekusi pada upaya pemasaran yang diinginkan.

Tentu, mereka akan berinvestasi dalam mendapatkan satu video viral atau posting selebriti tentang hotel. Tapi sejauh itulah yang terjadi. Ini adalah kasus sempurna "kegilaan sosial". Alih-alih memegang pandangan panjang dan membangun hubungan menggunakan platform ini, hotel menyebarkan upaya mereka untuk menemukan satu hal yang dapat memberi mereka *virality instan*.

Pemasaran konten nyata masih diperlakukan sebagai sesuatu yang harus dilakukan di samping jika anggaran memungkinkan. Mereka yang setidaknya mencoba memanfaatkan hal-hal seperti pemasaran media sosial, email, blogging, dan sebagainya (sebagai media pembangun hubungan) melakukannya dengan sangat hemat sehingga mengecewakan. Hampir tidak ada struktur atau perencanaan nyata di sekitarnya.

Bahkan untuk hotel mewah, biaya iklan bisa sangat mahal. Terlebih lagi, pengaruh penjualan dan pemasaran yang memudar membuat periklanan kurang efektif dan menguntungkan.

Konsumen sekarang jauh lebih kecil kemungkinannya merespons iklan cetak atau surat langsung daripada sebelumnya.

Dengan konten berkualitas, hotel Anda dapat memperkenalkan diri kepada para pelancong, membangun hubungan. menghasilkan kontak dan pemesanan baru semuanya untuk sebagian kecil dari biaya pemasaran tradisional.

Sementara pemasaran konten telah menjadi topik hangat selama beberapa tahun terakhir, gagasan membuat konten yang efektif bukanlah hal yang baru. Selama ratusan tahun, orang telah menggunakan kekuatan konten untuk mendidik, menginformasikan dan menjual.

Gambar 9. 1.Pemasaran konten Gandrung City Hostel di tribuntravel.com dan travelingyuk.com Sumber: travel.tribunnews.com dan travelingyuk.com

Mengingat perlunya membuat konten ini, penulis menemukan beberapa strategi dalam jangkauan penulis, tetapi kadang-kadang penulis tidak tahu cara menilai mana yang mungkin penting mengingat tujuan penulis. Strategi seperti pemasaran konten dan konten bermerek didasarkan pada pembuatan konten dan meskipun penulis selalu menyarankan untuk memasukkannya dalam metodologi *inbound* (yang mencakup lebih banyak strategi berdasarkan konten), keduanya menonjol karena kegunaan dan efisiensinya ketika menghasilkan nilai dan mendapatkan keterikatan.

Konten pada dasarnya adalah segala sesuatu yang menyampaikan pesan kepada *audiens* Anda. Setiap foto, video, pos, tweet, pin adalah konten. penulis pikir Anda mendapatkan gambaranya. Jika Anda mengatakan sesuatu, menulis sesuatu atau menunjukkan sesuatu, itu adalah konten.

a. Deskripsi hotel adalah konten
b. Pernyataan komitmen merek Anda adalah konten
c. Posting *Facebook* tentang makan malam yang luar biasa yang dimiliki tamu di restoran Anda adalah konten
d. Multimedia, misalnya gambar, tur virtual, dan video juga konten

Pikirkan konten sebagai bab dari sebuah cerita dan pemasaran konten sebagai keseluruhan cerita Anda yang dikemas bersama secara koheren dan menarik, dengan sampul

buku yang dirancang dengan baik yang mendukung siapa Anda, yang kemudian dapat Anda jual di toko buku, *online* dan melalui keluarga dan teman.

Sebuah novel yang hebat tidak muncul bersamaan dengan menyisipkan beberapa foto, menambahkan beberapa teks dan Anda akan mendapatkan klasik berikutnya. Potongan-potongan konten individual harus ditempatkan secara strategis untuk menyampaikan cerita Anda, berkomunikasi dengan tamu, membuat hubungan nyata dengan mereka dan mencapai tujuan Anda. Itulah peran pemasaran konten.

Di bidang perhotelan, pemasaran konten yang efektif adalah tentang menyusun strategi apa yang membuat hotel Anda unik, fitur dan fasilitas apa yang membedakan hotel Anda, kemudian membuat konten yang menampilkan fitur-fitur ini, dan memperkuat konten itu ke berbagai saluran, dari situs web hotel Anda ke OTA ke sosial media dan banyak lagi semuanya sambil menceritakan kisah yang konsisten.

Seringkali, properti yang menakjubkan, penuh dengan staf yang bersemangat, dan cerita yang jelas untuk diceritakan, gagal berbicara dengan calon tamu dengan cara yang mencerminkan kepribadian produk yang ditawarkan. Gagal dalam elemen ini menyisakan sejumlah besar pilihan bagi orang yang ingin memesan kamar secara *online*.

Ya, calon pembeli atau tamu ingin melihat desain lobi, kamar atau bar tetapi itu tidak cukup untuk membuat mereka merasa terhubung dengan merek. Itu tidak menciptakan

“loyalitas pra-kunjungan” atau antisipasi khusus merek, yang berarti bahwa hotel itu sendiri harus bekerja lebih keras untuk meninggalkan kesan abadi selama tamu menginap.

Ketika konten generik dapat dengan mudah ditemukan di OTA (Agen Perjalanan *Online*) di samping beberapa hotel lainnya, di sinilah *audiens* akan tinggal. Mengizinkan harga tetap menjadi faktor pembeda dalam keputusan pemesanan.

9.2. Dua Kesalahan Umum Pemasaran Konten & Cara Memperbaikinya

Disadari atau tidak, perilaku konsumen telah berubah secara tidak dapat dibatalkan. Hal-hal tidak akan pernah kembali seperti semula. Tidak akan pernah ada waktu ketika seorang tamu tidak akan “mencari” atau “membandingkan” atau “meninjau” sebelum membuat keputusan. Oleh karena itu, informasi apapun yang Anda lakukan atau tidak taruh akan berdampak langsung pada seberapa baik kinerja merek Anda saat Internet terus tumbuh dewasa.

Anda dapat menginvestasikan banyak uang dan melihat hasil yang sangat sedikit jika Anda tidak mendapat informasi tentang cara melakukan sesuatu dengan benar. Tetapi artikel ini bukan tentang mengajari Anda apa pemasaran konten hotel atau bagaimana melakukannya dengan benar. Alih-alih, ini adalah pembuka mata cepat untuk membantu Anda mengukur dan merenungkan upaya Anda saat ini. Maka Anda akan tahu apa yang harus dilakukan untuk mulai memperbaiki sesuatu.

Corong penjualan dan sebagian besar teknik "penjualan langsung" menjadi tidak efektif. Itu karena perilaku konsumen telah berubah secara radikal. Adalah tugas kita untuk menyesuaikan diri, dan bersandar pada dan menunggangi ombak baru.

Penulisannya, yang diinginkan kebanyakan bisnis adalah mengambil jalan keluar yang mudah. Mereka ingin memaksakan taktik dan metode yang bekerja untuk mereka pada hari ketika pilihan terbatas dan konsumen tidak benar-benar memiliki banyak kekuatan, untuk bekerja di era internet ini.

Jika itu sesuatu yang pernah Anda hibur, penulis punya beberapa berita buruk: itu tidak akan berhasil.

Senang sekali Anda mengenali pemasaran konten sebagai cara yang ampuh dan hemat biaya untuk menghadirkan pemesanan dan arus tamu baru. Tetapi dimana hal-hal mulai berantakan adalah ketika Anda memperlakukan pemasaran konten dan pemasaran media sosial seperti media tradisional. Jika Anda melakukannya, peluang kesuksesan Anda menjadi sangat tipis.

Pemasaran konten adalah bagian penting untuk menarik dan mempertahankan tamu. Ini adalah salah satu cara terbaik untuk membangun ekuitas merek dan kesetiaan tamu, sehingga kesalahan mungkin akan mahal. Baik Anda mengalihdayakan pemasaran konten Anda dari agensi kreatif atau melakukannya sendiri, berikut adalah beberapa kesalahan yang perlu dihindari jika Anda tidak ingin merusak reputasi dan pendapatan Anda.

1. Konten yang dibuat untuk tujuan yang salah.

Fakta bahwa pemasaran konten bukan bagian dari strategi bisnis mendasar bagi sebagian besar hotel berarti bahwa ini adalah perairan baru yang dinavigasi. Seseorang dapat dengan mudah jatuh ke dalam perangkap dan jebakan yang hanya merusak citra merek Anda. Yang perlu Anda lakukan adalah menggulir melalui profil Instagram atau Linkedin hotel untuk melihat apa yang penulis maksudkan dengan ini.

Hanya sedikit yang membuat konten yang menambah makna bagi *audiens* mereka. Pembuatan konten bukan tentang menciptakan titik penjualan atau konten pada topik acak yang menurut tim Anda akan berhasil. Jenis materi iklan ini hanya akan membuat frustasi dan mengasingkan *audiens* dan calon tamu Anda.

Tujuan pembuatan dan pemasaran konten adalah untuk memberikan informasi berharga tentang topik yang menjadi perhatian *audiens* Anda. Jadi, inilah perubahan pola pikir yang penulis anjurkan Anda lakukan saat ini.

Pikirkan dari sudut pandang *audiens* ideal Anda. Apa yang menjadi perhatian tamu ideal Anda? Apa yang menurutnya bermakna?

Pembuatan konten dan pemasaran konten bertujuan untuk melayani *audiens* Anda, bukan promosi diri.

2. Berikut cara memperbaikinya:

Teliti konten apa yang diinginkan *audiens* Anda. Apakah Anda memiliki pembuat konten *in-house* penuh-waktu atau Anda melakukan *outsourcing* ke tim pemasaran digital dan kreatif, Anda harus meneliti minat pelanggan ideal Anda.

Tujuan utama Anda ketika berinvestasi dalam pemasaran konten adalah untuk memberikan konten yang lebih baik kepada orang yang tepat pada waktu yang tepat. Setiap konten harus memiliki tujuan. Memposting konten yang menurut Anda menarik tidak perlu menarik banding yang sama ke basis pelanggan Anda.

Jika Anda adalah sebuah hotel butik yang melayani basis pelanggan individu yang menikmati minimalis, memposting tentang belanja besar-besaran dan berbelanja di sekitar hotel Anda kemungkinan tidak akan menarik pemirsa yang tepat.

Penulisnya, banyak pemasar hotel berpikir bahwa konten apapun adalah konten yang baik selama itu mengarahkan lalu lintas.

Meskipun bagus untuk memiliki posting Instagram Anda menerima ribuan suka, itu tidak akan mendorong jenis ekuitas merek yang tepat, loyalitas, atau konversi yang mengarah pada kesuksesan jangka panjang.

3. Konten yang diterbitkan demi memiliki lebih banyak volume.

Lebih tidak selalu lebih baik. Bahkan, strategi pemasaran konten ideal Anda mungkin dirampingkan tergantung pada kebutuhan dan *audiens* spesifik Anda. Penulis pikir Anda dapat setuju dengan penulis bahwa hotel mewah butik memiliki kebutuhan dan tujuan yang berbeda dari hotel.

Karena itu, tidak ada "satu ukuran untuk semua." Jadi, tunggu, apakah penulis mengatakan ada yang salah dengan memproduksi banyak konten?

Tentu saja tidak. Pemasaran konten tidak linier.

4. Berikut cara memperbaikinya:

Memiliki sesi strategi pemasaran konten dengan seseorang yang benar-benar peduli tentang melayani tamu Anda pada tingkat setinggi mungkin sehingga Anda dapat merumuskan dan menyesuaikan strategi yang sesuai untuk Anda.

Pertimbangkan seluruh *eco-system* Anda dan jangan hanya mempostingnya untuk kepentingan posting. Buat rencana jangka panjang yang memperhitungkan gambaran besar.

Beberapa pertanyaan untuk mulai bertanya pada diri sendiri dapat mencakup: Bagaimana nilai tambah konten penulis? Apakah itu merupakan bagian dari siklus pemasaran penulis, dan jika demikian, bagaimana? Apa saja perbedaan kebutuhan yang dipecahkan konten penulis untuk klien penulis? Apakah penulis melacak tanggapan dengan benar ke konten penulis sehingga Penulis dapat meningkatkan hal-hal saat ini? Bagaimana ini membantu membangun kesetaraan dan loyalitas merek?

Calon tamu Anda sedang *online*, tetapi mereka tidak ada dimana-mana. Satu kesalahan umum di antara pemasar konten adalah mengasumsikan jangkauan luas mengarah ke hasil yang lebih baik. Bahkan, pendekatan ini dapat lebih mahal dari waktu ke waktu karena Anda menghabiskan terlalu banyak waktu pada saluran yang tidak efektif dan terlalu sedikit waktu untuk yang paling menguntungkan.

Strategi terbaik adalah memfokuskan lebih banyak energi pada saluran yang lebih sedikit. Misalnya, alih-alih menulis blog, mengembangkan infografis, menggunakan media sosial dan mengembangkan video khusus, Anda dapat menghabiskan waktu yang sama untuk menulis artikel untuk situs web hotel Anda dan melihat hasil yang lebih baik.

Saluran yang tepat tergantung pada *audiens* target Anda. Keluarga akan mengunjungi situs-situs seperti TripAdvisor untuk informasi tentang kota Anda. Pelancong bisnis dapat menghabiskan lebih banyak waktu di LinkedIn, sehingga mereka akan membaca konten di sana. Ketahui kemana tamu Anda pergi dan buat konten untuk situs-situs itu.

Calon tamu yang sedang menjelajah Internet akan menunjukkan kepada Anda relevansi konten Anda dengan seberapa sering mereka membaca dan membagikannya. Tapi topik apa yang penting bagi tamu Anda? Ada beberapa cara untuk mengetahuinya.

Salah satu caranya adalah dengan mengunjungi beberapa situs perjalanan dan mencari tahu pertanyaan apa yang diajukan

wisatawan lain adalah untuk melacak apa yang tamu Anda minta dan membangun konten yang memberikan jawabannya.

Misalnya, jika Anda memperhatikan bahwa "dimana tempat terbaik untuk makan malam bisnis di area ini?" Adalah pertanyaan umum, Anda bisa menulis halaman menjawab topik itu, dengan tautan ke situs web restoran yang Anda rekomendasikan.

9.3. Kiat Membangun Pemasaran Konten

Apa sebenarnya yang ingin Anda capai dengan pemasaran konten untuk hotel Anda? Lebih banyak reservasi? Lebih banyak tamu yang kembali? Keuntungan kompetitif?

Ini adalah pertanyaan pertama yang perlu Anda tanyakan (dan jawab). Ini karena ini memengaruhi setiap aspek lain dari strategi Anda. Misalnya, jika tujuan Anda adalah meningkatkan pemesanan, fokuskan pada konten dengan diskon dan insentif khusus. Jika Anda ingin memposisikan hotel Anda sebagai properti mewah, kembangkan konten untuk profesional kelas atas.

Ketika Anda melawan merek-merek besar dan bahkan OTA yang lebih besar, mungkin sulit bagi situs web hotel Anda untuk menonjol. Untuk calon tamu, konten yang menarik dapat berarti perbedaan antara "hanya menjelajah" dan memesan. Jadi bagaimana Anda menghasilkan ide konten hotel yang bagus?

Pertimbangkan apakah situs web hotel Anda merobohkan hambatan paling umum untuk pemesanan. Apakah deskripsi

kamar hotel Anda menawarkan proposisi nilai yang menarik? Bagaimana dengan panduan pengunjung ke tujuan Anda? Untuk membantu Anda menarik (dan pada akhirnya, mengonversi) tamu ideal Anda, Penulis mengumpulkan banyak ide konten hotel bersama dengan contoh terbaik di bawah ini.

1. Pelanggan memilih hotel berdasarkan isi dompetnya dan ekspektasinya

Dua jenis konten hanya meleset menurut pendapat penulis. Yang pertama diproduksi oleh merek yang bermain aman dengan konten situs web atau video yang lunak dan mudah ditiru, yang kurang kepribadian dan tidak membedakan hotel.

Yang kedua diciptakan oleh merek yang membahas tujuan jangka panjang dengan solusi kreatif jangka pendek. Ini mungkin menghasilkan "sensasi" langsung tetapi dalam jangka panjang mereka hanya menciptakan lebih banyak pekerjaan dan pada akhirnya menurunkan laba atas investasi.

Rasa lapar untuk perbaikan cepat melalui solusi reaktif untuk memenuhi tujuan langsung menghambat tingkat loyalitas konsumen yang sebenarnya yang dapat dibangun melalui pesan merek emosional yang konsisten. Hasil? Pertarungan tanpa akhir untuk dompet *audiens*i yang hanya akan pindah ke properti berikutnya yang menciptakan *buzz*.

Memprioritaskan hati para penonton di atas dompet mereka membutuhkan lebih banyak pertimbangan dan keahlian kreatif.

Tidak semuanya buruk. Banyak merek hotel melakukan pemasaran konten dengan sangat baik.

Sebagai hasilnya, mereka telah membangun komunitas pendukung yang setia dan basis penggemar yang menjangkau lebih dari para tamu saat ini. Beberapa pengikut merek setia ini belum menginap di properti yang mereka kagumi. Namun, ketika saatnya tiba, mereka cenderung berdalih pada harga atau membandingkan penawaran lain pada OTA.

Mencapai ini datang dari pertimbangan yang cermat tentang bagaimana mereka ingin dirasakan di tahun-tahun mendatang daripada bagaimana mereka akan mengisi kamar selama musim langsung. Memahami nilai-nilai inti yang mengikat *audiens* Anda bersama, mengembangkan strategi merek yang menyeluruh, mengambil sudut pandang yang kuat dan menceritakan kisah yang mencerminkan kepribadian merek adalah semua langkah kunci menuju koneksi merek-konsumen yang langgeng.

Sementara butuh waktu, tenaga, sumber daya untuk melakukan ini dengan baik, mereka yang melakukannya akan berkembang, dan mereka yang tidak akan memudar. Kunci dari tips ini adalah perhatikan dompet dan ekspektasi calon pelanggan Anda dan tuangkan dalam konten.

Sorot Tujuan Wisata di Sekitar Hotel Anda & Pengalaman Lokal Potensial

Ketika datang ke ide-ide konten hotel yang berfokus pada tujuan, pikirkan tentang menyesuaikan pengalaman lokal yang akan disukai tamu Anda jika mereka memesan properti Anda.

Salah satu tempat terbaik untuk mendapatkan ide konten hotel adalah kalender acara tahunan kota Anda. Sebagai contoh "Banyuwangi Festival" merupakan rangkaian acara kota Banyuwangi dalam satu tahun dan memiliki kalender *event* diseluruh kota Banyuwangi. Gunakan kalender *event* di kota hotel Anda dan buat pelanggan potensial Anda tertarik berkunjung di kota Anda dan menginap di hotel Anda.

Jika Anda tahu bahwa orang akan bepergian ke tujuan Anda untuk menghadiri acara di seluruh kota, buat posting blog atau halaman pendaratan khusus untuk itu. Pikirkan tentang informasi apa yang paling bermanfaat bagi seseorang yang hadir untuk pertama kalinya, seperti contohnya panduan Banyuwangi festival.

Perhatikan baik-baik *event* kota Anda berulang dan rencanakan untuk memperbarui konten Anda secara berkala. Ini akan memastikan peringkat halaman Anda di *Google* dan terus bekerja untuk Anda bahkan setelah acara tahun ini berakhir.

Gambar 9. 2. Kalender Banyuwangi festival 2020

2. Ceritakan, Jangan Menjual

Konsumen menjadi sangat sadar akan fakta bahwa mereka dijual. Dan mereka jauh lebih cerdas dalam hal informasi yang

mereka terima dan libatkan. Untuk hotel, lebih penting dari sebelumnya untuk terhubung dengan calon pelanggan potensial dan kembali dengan cara yang kreatif dan otentik.

Tidak seperti iklan tradisional, pemasaran konten untuk hotel berfokus pada penceritaan, bukan penjualan. Konten yang bagus bukan promosi penjualan. Itu harus menginformasikan dan menghibur. Ini harus menceritakan kisah hotel Anda dan berbagi keahlian dan pengetahuan Anda. Di atas segalanya, itu harus menginspirasi tamu Anda untuk bersemangat mengalami hotel Anda dan tujuannya. Memproduksi konten yang relevan dan menarik akan mengarahkan tamu ke situs web Anda dan saluran sosial, dan membujuk mereka untuk menghabiskan lebih banyak waktu di halaman Anda.

Ini mendorong kualitas lalu lintas yang lebih tinggi, dan pada gilirannya, peluang pemesanan yang lebih tinggi.

Salah satu cara termudah untuk mulai membuat konten untuk hotel Anda adalah dengan memanfaatkan format sederhana dan populer ini. Datang dengan ide konten kreatif untuk hotel Anda dapat terasa luar biasa, itulah sebabnya Penulis (dan hampir semua orang) menyukai daftar yang bagus. Daftar mudah dibaca, dipahami, dan dibagikan.

Format konten ini bekerja sangat baik ketika Anda ingin memposisikan properti Anda sebagai sumber daya yang masuk untuk banyak wawasan lokal yang dapat diandalkan. Apakah Anda tahu dimana menemukan bagel terbaik di New York? Atau bagaimana dengan sepuluh tempat tidak biasa di kota Anda yang

belum pernah didengar turis? Dimana toko buku teratas, tempat berenang rahasia, atau makan jalanan paling gila? Pikirkan tentang apa yang paling menarik bagi tamu Anda dan hubungi tim hotel Anda untuk masukan mereka.

Banyak hotel dan resor berjuang dengan ide-ide pemasaran di luar musim. Bagaimana Anda menjual properti di tepi pantai ketika suhu turun? Atau bagaimana ketika penduduk setempat pergi berlibur dan kota terasa benar-benar kosong? Gagasan konten di bawah ini dapat membantu Anda memulai memasarkan properti hotel selama musim sepi.

Mengetahui bahwa konten hotel Anda perlu menambah nilai bagi calon tamu, panduan pengemasan musiman mungkin merupakan beberapa informasi paling bermanfaat yang dapat diberikan oleh hotel Anda! Jika cuaca atau faktor musiman lainnya membuat calon pembeli ragu, atasi langsung dengan menunjukkan kepada mereka apa yang perlu mereka persiapkan.

3. Bangun Kepercayaan Pelanggan

Pemasaran konten bertujuan untuk memberikan konsumen informasi yang berguna atau menarik, daripada menjual kepada mereka, ini dapat membantu membangun kepercayaan dan kredibilitas pada merek hotel Anda.

Dengan tidak secara terbuka mendorong hotel Anda ke wajah calon tamu Anda, melainkan menawarkan saran yang bermanfaat atau tips orang dalam tentang apa yang harus dilakukan atau kemana harus pergi di area tersebut, Anda

memposisikan merek Anda sebagai sumber otoritatif informasi berharga dan berharga. Calon tamu akan melihat wawasan Anda saat merencanakan perjalanan mereka. Dan dengan konten yang tepat, mereka akan mulai mempercayai hotel Anda untuk menjadikan masa tinggal mereka menyenangkan. Ini adalah cara terbaik untuk meningkatkan pelanggan baru, membangun loyalitas tamu dan meningkatkan keterlibatan dengan merek Anda secara *online*.

Jika periklanan tradisional merupakan percakapan sepihak, Anda dapat menggunakan pemasaran konten sebagai sarana untuk membuka interaksi antara tamu dan narasi hotel Anda. Konten yang baik dibuat untuk dibagikan.

Mari kita hadapi itu, jika Anda memposting iklan untuk hotel Anda di *Facebook*, tidak ada terlalu banyak orang yang akan membagikannya secara sukarela di dinding mereka sendiri. Kecuali, tentu saja, ada insentif yang layak terlibat, seperti memenangkan malam menginap gratis! Tapi, katakanlah Anda membuat konten yang menyenangkan di situs web Anda tentang bar terbaik untuk dikunjungi di area Anda, lalu bagikan ke halaman *Facebook* Anda - posting tersebut memulai percakapan di antara pengikut Anda, yang kemudian membagikannya kepada mereka teman, dan sebagainya. Semakin konten mencapai lebih banyak, semakin banyak pengunjung yang Anda terima ke situs web Anda, dan semakin banyak Anda mendapatkan merek Anda di depan pihak yang berkepentingan. Menggunakan pemasaran konten untuk mendorong keterlibatan dengan hotel Anda secara

signifikan membantu meningkatkan kehadiran merek Anda secara *online*.

4. Dorong lalu lintas berkualitas dan tingkat konversi yang lebih tinggi

Penulis tidak akan menutup-nutupi yang ini, mengirimkan konten relevan yang sesuai dengan minat atau kebutuhan tamu Anda. Dengan melakukannya, Anda menarik konsumen yang benar-benar tertarik dengan apa yang Anda katakan dan secara aktif mencari informasi untuk rencana perjalanan mereka. Tidak ada yang ingin mengarahkan lalu lintas yang tidak relevan. Atau lebih buruk, buat umpan dan beralih dengan mengarahkan konsumen ke situs Anda yang mengharapkan satu hal tetapi mendapatkan yang lain.

Dengan menggunakan strategi pemasaran konten, Anda dapat menyerang *audiens* yang tepat. Ini membantu untuk meningkatkan kualitas lalu lintas ke situs Anda dan memupuk konsumen yang jauh lebih terlibat. Konten yang Anda hasilkan memiliki kekuatan untuk memotivasi konsumen yang sangat terlibat di jalur pembelian. Hal ini menyebabkan tingkat *bouncing* yang lebih rendah dan lebih banyak konversi pemesanan langsung.

Jika hotel Anda memiliki situs web, maka Anda mungkin pernah mendengar tentang "SEO" atau Optimasi Mesin Pencari. SEO hotel yang bagus membantu peringkat situs web Anda lebih tinggi dalam hasil pencarian *online*. Dengan secara teratur

menerbitkan konten yang relevan ke situs web Anda, Anda membantu meningkatkan SEO situs Anda dan pada gilirannya, membuat hotel Anda lebih terlihat dalam pencarian *online* atau baca bab 13

Dalam lanskap digital saat ini, pemasaran konten sangat penting untuk strategi pemasaran digital hotel mana pun. Dengan memproduksi konten yang relevan dan otentik di sekitar hotel Anda, Anda akan dapat melihat peningkatan dalam keterlibatan *online* Anda. Dan dengan kerja keras, tingkat konversi lebih tinggi.

Dari posting blog hingga tweet, hingga video, pemasaran konten untuk hotel membantu menarik dan mempertahankan minat *audiens* Anda. Tapi itu belum semuanya! Pada akhirnya, pemasaran konten bertujuan untuk mengubah minat ini menjadi aksi konsumen yang menguntungkan dan menciptakan peluang untuk menghasilkan relevansi di dunia pelanggan.

BAB 10
PEMASARAN KEMITRAAN

Individu yang sukses sering memiliki tim di belakang mereka, hal yang sama berlaku untuk bisnis yang makmur. Perusahaan-perusahaan ini menjadi lebih kuat melalui orang-orang yang mereka pekerjakan, pemasok yang bekerja dengan mereka, dan kemitraan strategis yang mereka bentuk.

Tim penjualan dan pemasaran hotel tidak dapat mengabaikan lingkungan lokal mereka ketika datang untuk mengarahkan bisnis baru dan loyal melalui pintu depan. Menarik dari sumber-sumber lokal tidak hanya akan membantu mendatangkan tamu yang mencari pengalaman lokal di luar pasar hotel, tetapi juga dapat membantu mendorong bisnis dari perusahaan-perusahaan tetangga dan penduduk lokal.

Hotel dianggap bisnis kecil, karena itu penting bagi Anda untuk memikirkan hotel Anda sebagai lebih dari sekadar tempat orang beristirahat dan makan panas. Anda harus memiliki pola pikir bisnis untuk membuat hotel Anda sukses.

Seperti bisnis kecil lainnya, kemitraan dan aliansi sangat penting untuk keberhasilan hotel. Bahkan perusahaan raksasa internasional seperti Coca-Cola dan Microsoft masih berusaha membentuk kemitraan dan aliansi untuk memaksimalkan pertumbuhan mereka. Mengapa Anda harus berpikir berbeda untuk hotel Anda?

Bahkan, karena hotel Anda adalah bisnis kecil, Anda akan membutuhkan kemitraan lebih dari sebelumnya. Melalui mitralah Anda dapat membangun bisnis Anda dan mendapatkan aliran tamu yang terus-menerus Anda impikan. Bisnis Anda tidak ada dalam isolasi dan untuk alasan itu Anda harus berusaha membangun hubungan strategis.

Mengembangkan hubungan dengan rekan bisnis Anda bisa sangat berharga dalam menentukan posisi merek Anda. Nikmati kopi / minuman bersama dewan turis lokal Anda, mampir ke bisnis lokal lainnya, atau bahkan duduk bersama pesaing. Bagikan apa yang Anda ketahui, kemungkinannya adalah bahwa Anda tidak akan memberikan apapun yang mereka tidak akan temukan sendiri segera, dan Anda mungkin menerima lebih dari yang Anda berikan. Mitra Anda membantu menentukan reputasi dan posisi Anda, dan pada paling tidak, senang berbicara.

Anda mungkin bertanya-tanya apa itu mitra pemasaran dan bagaimana mereka akan berkontribusi pada pertumbuhan hotel Anda. Dalam dunia bisnis, kemitraan terbentuk karena mereka memberikan nilai kepada pihak-pihak yang terlibat bahkan ketika risiko tinggi terlibat. Kemitraan ini dibentuk untuk menambah nilai bagi para pihak dan memberikan sesuatu yang sulit ditiru oleh pesaing Anda. Dengan mitra pemasaran yang baik Anda akan memenangkan pelanggan baru dan mengembangkan bisnis Anda lebih lanjut.

10.1 Kategori Mitra Hotel

Kemitraan adalah hubungan profesional yang dibangun antara merek. Dalam kasus kemitraan membantu merek seperti Gandrung City Hostel menjangkau pemirsa baru melalui peningkatan inisiatif pemasaran bersama. Mereka menambahkan nilai pada apa yang sudah ditawarkan oleh merek-merek mitra kepada pelanggan mereka. Dan ketika memiliki kemitraan seperti itu, sebuah perusahaan tidak lagi hanya bergantung pada saluran pemasaran dan asetnya sendiri. Sebaliknya, itu dapat menggunakan saluran semua mitra strategis mereka juga. Berikut ini adalah daftar kategori mitra yang harus dimiliki oleh hotel yang sukses. Kemitraan ini akan memberi Anda hotel keuntungan yang dibutuhkan untuk bersaing dengan hotel lain.

Berikut ini adalah daftar kategori mitra yang harus dimiliki oleh hotel yang sukses. Kemitraan ini akan memberi Anda hotel keuntungan yang dibutuhkan untuk bersaing dengan hotel lain serta hotel besar di daerah Anda.

1. Mitra untuk pendapatan

Mitra untuk pendapatan adalah mitra yang mengirimkan banyak bisnis sesuai keinginan Anda. Mereka mewakili sumber pendapatan utama bagi Anda. Untuk hotel, ini mungkin termasuk agen perjalanan dan situs web yang mengirim referensi ke hotel Anda untuk pelancong yang datang termasuk *online travel agent* (OTA).

Penting bagi Anda untuk memupuk hubungan ini. Hadiahi mitra Anda karena memberikan bisnis kepada Anda. Misalnya Anda dapat memasukkan lebih banyak iklan berbayar di situs web tempat Anda mendapatkan banyak referensi. Anda juga dapat menawarkan akomodasi gratis sekali atau dua kali setahun.

Pikirkan tentang bagaimana Anda mengelola aliran pendapatan Anda yang paling berharga. Apakah Anda menganggap mereka sebagai mitra? Rencana apa yang Anda miliki untuk mengelolanya dengan lebih baik?

2. Pemasok

Pemasok Anda dapat menjadi sumber pendapatan vital dan sangat sulit untuk diganti terutama jika Anda memiliki pemasok yang baik. Banyak produk yang Anda gunakan di penginapan Anda sudah memiliki *audiens* nasional dan beberapa internasional. Masuk akal untuk bermitra dengan pemasok yang produknya Anda gunakan secara eksklusif atau sebagai titik penjualan penting seperti sabun, produk mandi perawatan spa atau bahkan kantong teh.

Pertimbangkan pemasok Anda saat mencari cara untuk menambah nilai bagi pelanggan Anda. Bisakah Anda membangun rencana bersama dengan pemasok Anda untuk mendorong komunikasi? Ini memastikan bahwa Anda memaksimalkan peluang yang mungkin muncul sebelum pesaing Anda mengetahui peluang itu.

Salah satu taktik hebat untuk hotel adalah dengan menambahkan layanan atau paket yang cocok dengan produk

dari pemasok Anda. Paket atau layanan ini membantu Anda memperkuat hubungan Anda dengan pemasok sambil juga menambahkan nilai pada layanan yang Anda berikan kepada tamu Anda.

3. Aliansi

Aliansi adalah salah satu cara terbaik untuk meningkatkan upaya pemasaran hotel Anda. Aliansi biasanya dibentuk di antara orang-orang dengan kepentingan bersama. Mereka adalah cara yang bagus untuk membangun klien Anda dan berbagi manfaat pemasaran.

Cari tahu apakah ada asosiasi atau aliansi untuk penginapan hotel di daerah Anda, negara atau wilayah Anda. Anda juga dapat bergabung dengan aliansi bisnis yang menyediakan layanan serupa atau terkait dengan Anda sendiri seperti aliansi layanan perjalanan. Selalu mencari aliansi yang akan menambah nilai bagi hotel Anda dan memberi Anda aliran pelanggan yang stabil.

4. Kemitraan untuk promosi

Kemitraan untuk promosi adalah bentuk paling umum dari kemitraan yang dibentuk oleh usaha kecil di berbagai industri. Mereka memberi Anda kesempatan untuk menyesuaikan layanan Anda agar sesuai dengan bisnis orang lain.

Satu hal penting yang perlu diingat ketika mencari kemitraan promosi adalah bahwa uang bukan satu-satunya

bentuk mata uang yang penting untuk hotel. Anda dapat menambah nilai pada hotel Anda dengan menyediakan produk gratis untuk tamu yang berkunjung selama liburan tertentu atau menginap selama dua malam atau lebih atau promosi lain yang dapat Anda pikirkan.

Promosi tidak harus rumit. Anda dapat memberikan hadiah sederhana atau bertukar dengan mitra Anda. Yang penting untuk diingat adalah bahwa dengan menawarkan produk atau layanan dengan harga diskon atau gratis, Anda memberi hotel Anda cara mudah untuk mendapatkan publisitas gratis melalui mulut ke mulut atau melalui media.

5. Kemitraan sosial

Banyak yang telah dikatakan tentang kekuatan media sosial yang berkembang agar Anda tahu bahwa Anda tidak bisa mengabaikannya. Jika Anda tidak bisa mengalahkannya, maka Anda harus bergabung. Namun, Anda akan membutuhkan sebanyak mungkin mitra di media sosial.

Untuk bisnis kecil seperti hotel Anda, itu akan menjadi ide bagus untuk bermitra dengan bisnis yang sudah memiliki *audiens* besar yang ingin Anda pasarkan untuk agen perjalanan, perusahaan wisata, perusahaan produk mandi dan banyak lagi.

Ada banyak cara untuk terlibat dengan mitra di media sosial. Beberapa cara yang paling umum adalah melalui:

a. Hadiah

Jika Anda merencanakan kontes atau hadiah, dapatkan mitra untuk menyumbangkan hadiah. Kompetisi dapat diiklankan di profil media sosial Anda. Mitra Anda akan dapat memberi Anda hadiah yang tidak dapat Anda tawarkan. Sebagai gantinya, mereka bisa memasarkan merek mereka kepada penggemar atau pengikut Anda.

b. Saluran sosial mitra

Anda tidak perlu memiliki rencana pemasaran yang komprehensif untuk menjadi efektif di pemasaran media sosial. Anda dapat memanfaatkan saluran media sosial mitra Anda dan memanfaatkan pengikut mereka yang luas. Misalnya, Anda dapat meminta mitra Anda untuk meretweet atau berbagi pesan apapun yang Anda masukkan di saluran sosial Anda dan melakukan hal yang sama untuk pesan mereka. Ini adalah kemitraan *win-win* karena Anda berdua akan mendapatkan paparan yang Anda cari.

Jika Anda bertanya-tanya bagaimana membedakan antara teman dan mitra bisnis di media sosial, Anda tidak perlu melakukannya. Saluran sosial membuat perbedaan ini tidak digunakan hari ini. Semua hubungan Anda di media sosial diperhitungkan. Sementara beberapa akan lebih penting dari pada yang lain, penting untuk memelihara koneksi Anda dan menggunakannya untuk keuntungan Anda.

Media sosial adalah metode yang bagus untuk pemasaran karena terjangkau dan membuat hubungan dengan mitra menjadi lebih mudah. Tidak mengherankan bahwa ini adalah salah satu alat pemasaran paling efektif yang tersedia saat ini.

Untuk berhasil dalam membangun hubungan strategis, pastikan Anda menawarkan nilai kepada mitra Anda. Dengan begitu Anda juga akan mendapatkan nilai untuk hotel Anda. Untuk hasil terbaik, lakukan penelitian menyeluruh sebelum memutuskan pada mitra. Cari mitra dengan ideologi yang mirip atau hampir serupa.

Misalnya, jika Anda ingin melestarikan lingkungan maka menemukan mitra yang sadar lingkungan akan membuat kemitraan Anda lebih mudah karena Anda mendukung nilai-nilai yang sama.

10.2 Strategi Pemasaran Kemitraan

Pemasaran kemitraan selalu penting karena ini merupakan cara yang sederhana, cepat dan murah untuk menyelaraskan merek Anda dengan merek lain yang serupa di luar sana. Pilih bisnis yang tidak kompetitif, yang memiliki nilai yang sama dengan Anda yang memiliki target pasar yang sama (tetapi tidak identik) dengan Anda, dan mulai bekerja sama. Bagikan ide, pemikiran, pemasok dengan nama Anda, Anda harus mempertimbangkan untuk membagikannya, itu akan menghemat waktu dan uang Anda, dan itu juga akan memberi Anda wawasan berharga dari perspektif alternatif.

Saat ini, pemasaran kemitraan bahkan lebih penting daripada sebelumnya, karena pemasaran itu sendiri menjadi semakin sulit. Di dunia sosial saat ini, orang-orang kurang tertarik (berani mengatakan kita rentan?) terhadap iklan dan

pemasaran tradisional dan bahkan jika beberapa aktivitas Anda menarik perhatian mereka, mereka ingin informasi itu divalidasi dalam kapasitas sosial juga.

Beberapa waktu yang lalu itu hanya dari mulut ke mulut, mereka mungkin menyebutkan bisnis Anda kepada teman, kolega atau anggota keluarga, tetapi hari ini mereka dapat bertanya kepada jutaan orang asing apa yang mereka pikirkan tentang Anda hanya dengan melihat ponsel pintar mereka

Jika pelanggan memiliki pengalaman yang baik, mereka akan memberi tahu satu orang, jika mereka memiliki pengalaman buruk, mereka akan memberi tahu sepuluh orang. Nah di tahun ini Anda hanya ingin sepuluh. Tapi, terima kasih ke media sosial, satu posting sederhana bisa mencapai ratusan atau ribuan orang.

Di samping bercanda, Penulis tahu bahwa semua orang sudah tahu bahwa Anda perlu memiliki strategi media sosial yang hebat untuk mengelola reputasi Anda. Tetapi bagaimana jika Anda bisa melakukan lebih baik dari itu? Bagaimana jika Anda dapat membuat merek lain membuat pernyataan tentang Anda, mendukung Anda, dan mengatakan bahwa mereka percaya pada Anda? Ini adalah anak besar metaforis di taman bermain yang melangkah dan mengatakan “Mereka baik-baik saja”. Ini akan melakukan keajaiban bagi Anda, terutama karena sebagian besar pelancong yang cerdas sudah tahu bahwa TripAdvisor, *Facebook*, Twitter dan sejenisnya memiliki pangsa pejuang keyboard yang adil, hanya perlu satu “anak besar” untuk

menyelaraskan diri dengan Anda dan Anda memenangkan pasar. Berikut strategi pemasaran kemitraan :

1. Identifikasi apa yang ingin anda capai

Kemitraan sangat baik untuk mengembangkan merek Anda dan membangun hubungan dengan konsumen Anda, yang merupakan area pemasaran utama yang cenderung diabaikan oleh hotel ketika ada kendala anggaran. Pastikan Anda jelas tentang tujuan Anda sebelum memulai.

Kemitraan strategis dimulai dengan dan bergantung pada visi bersama. Sebagai pemilik hotel, lihat lokasi Anda. Pikirkan kekuatan yang Anda, kota Anda, dan bisnis lokal sediakan. Kemudian menganalisis berbagai peluang, ancaman terhadap pariwisata, dan kelemahan organisasi saat ini. Ini akan membantu Anda bertukar pikiran tentang ide-ide yang dapat Anda dan merek lain raih. Sekarang saatnya menemukan mitra strategis Anda.

Selanjutnya, identifikasi mitra terbaik untuk membantu Anda. Untuk sebuah hotel, beberapa mitra merek terbaik Anda bisa menjadi dewan turis lokal Anda, semua operator perjalanan yang digunakan tamu Anda untuk mendatangi Anda, pemasok, orang yang Anda suplai, atau bisnis lokal lainnya. Anda tidak perlu menjalin hubungan baru, cukup kembangkan hubungan yang sudah Anda miliki.

Mulailah dengan memikirkan apa yang Anda ingin mitra Anda lakukan untuk Anda, dan apa yang dapat Anda lakukan

untuk mereka sebagai imbalan. Jika anggaran menjadi masalah maka stok kamar tidur bisa menjadi komoditas berharga untuk ditawarkan, atau bahkan tawaran ruang fungsi Anda untuk suatu pertemuan tahunan mungkin cukup untuk membuat mereka melihat nilai dalam suatu kemitraan.

Dibutuhkan percakapan terbuka, karena ini bukan hubungan yang ingin Anda bungkam melalui kesalahpahaman atau janji palsu. Pada tahap awal, kejujuran adalah kebijakan terbaik dan jika tidak ada yang dapat Anda lakukan bersama saat ini, setidaknya Anda telah membuat kontak baru, dan Anda mungkin dapat saling membantu di masa depan.

2. Membangun kemitraan

Anda dan hotel Anda dapat mulai dengan melihat organisasi di arena peningkatan bisnis, tujuan dan komersial Anda. Selanjutnya, riset kelompok industri tertentu seperti perhotelan, pariwisata dan perhotelan. Kemudian, identifikasi perusahaan dan grup mana yang dapat memberikan pujian kepada Anda. Pertimbangkan untuk mengevaluasi ini dengan melihat branding dan visi orang lain. Ini akan membantu Anda menentukan merek yang ingin Anda dekati terlebih dahulu. Pastikan untuk menyusun biaya dan manfaat kemitraan sebelum membawa kelompok lain.

Kemitraan menciptakan lapangan kerja bagi penduduk setempat, membina hubungan internasional melalui kemitraan

strategis dan singkatnya memperpanjang musim pariwisata lokal, itu mencapai segalanya.

Pertimbangkan aset Anda dan pikirkan melampaui ambang batas hotel Anda sendiri. Dengan mendukung komunitas lokal, memberdayakan orang lain dan menjangkau melampaui batas Anda, Anda juga dapat membawa bisnis tambahan dan bahkan berdampak pada ekonomi Anda sendiri.

BAB 11
PEMASARAN SURAT ELEKTRONIK

Industri perhotelan adalah salah satu bisnis paling kompetitif yang berarti, pemasaran yang efektif sangat penting untuk keberhasilan sebuah hotel. Tetapi, seperti bisnis lainnya, hotel memiliki anggaran pemasaran terbatas dan hanya membuang uang di pemasaran tidak akan memberikan hasil utama yang Anda inginkan kecuali Anda memiliki strategi yang solid.

Pemasaran email sama serbagunanya dengan pisau saku, alat yang efektif untuk menjangkau *audiens* baru, membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan dan menjual segala jenis produk atau menawarkan segala jenis layanan. Industri perhotelan tidak terkecuali.

Dalam industri perhotelan, konten email yang baik hanyalah konten yang bermanfaat bagi klien Anda. Bisa apa saja, mulai dari potongan harga hingga informasi orang dalam dan tip bagaimana mereka bisa merencanakan liburan mereka berikutnya.

Pelanggan Anda, baik yang sudah ada maupun yang potensial, akan menghargai menjadi yang pertama tahu tentang paket terbaru yang Anda layani atau jenis fasilitas dan layanan baru apa yang Anda miliki di tempat Anda. Pikirkan siapa target pasar Anda dan apa yang menurut mereka menarik.

Pemasaran email adalah saluran yang menghasilkan ROI tinggi. Apapun industri Anda. Jadi, Anda perlu bertanya pada diri sendiri: Apakah hotel Anda memanfaatkan saluran pemasaran yang terjangkau dan mudah dirawat ini?

Jika tidak, itu harus dilakukan. Industri perhotelan berubah. Para pelaku bisnis perhotelan biasa mengelola inventaris kamar. Hari ini mereka mengelola pelanggan. Dulu ada fokus pada pendapatan baris atas.

Sekarang ada fokus pada keuntungan. Biaya naik dan hotel memberikan pendapatan untuk OTA dan ekonomi berbagi. Tidak pernah lebih penting bagi hotel untuk mendorong pendapatan langsung.

Penulis melihat kekosongan di pasar untuk platform perangkat lunak khusus dan mudah digunakan yang akan memungkinkan pelaku bisnis perhotelan untuk melakukan pemasaran yang hebat. Dan melakukan pemasaran yang hebat hari ini berarti memiliki data tamu dan dapat mengelompokkannya dengan cara yang memungkinkan pemasar mengirim komunikasi yang dipersonalisasi di setiap langkah dalam perjalanan tamu. Namun, di pasar yang sangat kompetitif yang merupakan industri perhotelan saat ini, hotel harus terus bekerja untuk membuat tamu yang paling puaspun kembali. Pemasaran melalui email untuk hotel dapat menjadi tiket bisnis perhotelan Anda ke hubungan hotel-tamu jangka panjang yang efektif dan menginap berulang. Yang Anda butuhkan hanyalah

sedikit inspirasi dan pegangan pada beberapa alat utama perdagangan.

Industri perhotelan adalah salah satu ruang yang paling kompetitif untuk dikunjungi, karena semakin banyak hotel yang mencoba mengambil bagian dari pasar yang berkembang ini.

Media sosial memberikan peluang yang sangat menarik bagi pelaku bisnis perhotelan untuk terlibat dengan para tamu tetapi pemasaran email masih merupakan cara nomor satu untuk mendorong pendapatan.

Pemasaran email adalah istilah yang sangat luas, sulit untuk mengetahui darimana harus memulai. Pemasaran email adalah salah satu cara paling ampuh untuk membangun hubungan dengan tamu Anda. Pertama dan terutama, ini adalah salah satu dari beberapa saluran yang dimiliki hotel dengan menumbuhkan dan memelihara daftar email Anda dan menggunakan titik sentuh pelanggan ini dengan penuh pertimbangan. Hotel memetik manfaat dari manajemen reputasi, pemesanan yang lebih langsung, peningkatan loyalitas pelanggan dan biaya pemasaran yang lebih rendah. Ketika kampanye email didukung oleh strategi yang bijaksana, didorong oleh data, pemilik hotel dapat memperoleh ROI yang lebih tinggi dengan mengarahkan kembali pengeluaran dari platform seperti *Google* dan *Facebook*.

Industri perhotelan banyak berfokus pada media sosial ketika mereka merancang kampanye pemasaran mereka dan melakukan layanan pelanggan. Di dunia seperti itu, mudah untuk

melupakan semua tentang kampanye pemasaran email Anda. Namun, untuk benar-benar sukses selama pemasaran Anda, Anda harus mencampuradukkan strategi Anda. Itu berarti memiliki campuran pemasaran email yang sehat untuk melengkapi kampanye media sosial Anda.

Dalam industri perhotelan, apa yang ingin Anda lakukan adalah meningkatkan jumlah pemesanan langsung, mendorong keterlibatan dengan merek Anda, dan membangun loyalitas pada tamu Anda. Untuk melakukan ini, Anda perlu menargetkan komunikasi Anda dengan baik. Pemasaran email membantu Anda melakukan ini karena mudah untuk diotomatisasi dan hemat biaya. Itu menjadi sangat ideal jika Anda seorang pengusaha hotel yang sibuk yang kesulitan menemukan waktu untuk melakukan sesuatu yang lebih rumit.

Jika Anda kesulitan menulis salinan pemasaran yang meyakinkan untuk email Anda, Anda tidak perlu khawatir. Dapatkan beberapa penulis tugas yang baik untuk melakukannya untuk Anda dan fokus pada gambaran yang lebih besar.

Pemasaran email dapat sangat membantu untuk berbagai industri. Sementara beberapa tip dan trik umum dapat bermanfaat, penting untuk tidak mengadopsi pendekatan "satu ukuran cocok untuk semua". Pemasaran email untuk hotel, khususnya, adalah tentang menciptakan kampanye untuk melibatkan pelanggan saat ini dan yang potensial.

Tetapi, dengan kampanye yang tepat, pemasaran email dapat menjadi sangat efektif dalam meningkatkan loyalitas dan

menciptakan peluang penjualan di industri perhotelan. Pemasaran email yang bagus membutuhkan empat aturan:

1. Segmentasi

   Menggunakan atribut terperinci di luar jenis kelamin atau usia, seperti kesetiaan, pengeluaran seumur hidup, frekuensi menginap atau kebaruan tinggal.

2. Olah pesan yang relevan

   Kirim konten yang relevan yang diukur dengan peningkatan konversi atau penurunan berhenti berlangganan.

3. Otomatisasi tepat waktu

   Ketika tamu menerima email adalah segalanya. Buat kampanye yang relevan dan kirim secara otomatis pada saat-saat penting dalam perjalanan tamu (sebelum *check-in*, misalnya).

4. Patok banding dan wawasan tamu

   Gunakan alat yang dapat mengevaluasi kinerja kampanye Anda berdasarkan geografi, segmen dan jenis email untuk terus-menerus beralih dan meningkatkan.

Menyiapkan kampanye email Anda menggunakan alat yang tepat. Khususnya, perangkat lunak manajemen hubungan pelanggan yang tepat yang memadukan otomatisasi pemasaran dengan integrasi lain dan secara langsung, teks, dan titik kontak pelanggan *online*. Berikut adalah beberapa cara yang dapat dimanfaatkan hotel dari pemasaran email. Dan, cara mencapai manfaat ini.

1. Daftar alamat email potensial

Langkah pertama untuk meningkatkan pendapatan Anda dengan kampanye email hotel sebenarnya adalah memiliki daftar pelanggan yang ingin menerima email Anda. Periksa data yang sudah Anda miliki. Periksa catatan hotel atau sistem manajemen properti Anda untuk melihat apakah Anda sudah memiliki alamat email pelanggan. Jika ya, Anda dapat mengimpornya ke daftar email Anda.

Pastikan Anda memiliki izin untuk mengirim email kepada mereka sebelum melakukannya. Sebelum Anda dapat mengubah pelanggan email menjadi pelanggan yang loyal dan membayar, Anda perlu membangun daftar pemasaran email yang kuat. Membangun daftar email yang berkualitas mengarah ke tingkat buka email yang lebih tinggi, tingkat klik-tayang lebih tinggi dan tingkat konversi yang lebih tinggi.

Tentu, itu terdengar mudah, tetapi bagaimana Anda sebenarnya membuat daftar email yang bagus?

2. Evaluasi daftar Anda saat ini

Pertama, lihat daftar email yang Anda miliki saat ini. Memulai dengan orang-orang yang telah setuju untuk menerima kontak dari Anda adalah cara yang bagus untuk mengevaluasi kualitas daftar pemasaran email Anda.

Saat Anda berkomunikasi dengan prospek, ada satu aturan yang harus selalu Anda ingat. JANGAN SPAM. Jadikan email berbasis izin kampanye Anda. Dengan begitu, Anda tahu Anda

sedang berbicara dengan seseorang yang sudah tertarik dengan apa yang Anda katakan.

Jika Anda telah melacak metrik seperti tarif terbuka, Anda harus tahu pelanggan mana yang terlibat dengan konten Anda dan mana yang tidak. Anda sekarang memiliki dua segmen yang jelas dalam daftar yang ada.

Coba kirim kampanye keterlibatan ulang ke pelanggan Anda yang tidak lagi membuka email Anda untuk mengingatkan mereka mengapa mereka berlangganan. Kampanye ini harus mencakup penawaran menarik seperti diskon besar atau bahkan menginap gratis. Namun, jika Anda memutuskan untuk berhenti, ingat intinya adalah untuk terhubung kembali dengan pelanggan Anda dan memenangkannya kembali.

Ada dua alasan untuk mengirimkan kampanye keterlibatan ulang: Anda mendapatkan pelanggan yang tidak terlibat untuk terlibat kembali, mengarah ke lebih banyak keterbukaan dan pada akhirnya lebih banyak konversi atau jika mereka tidak terlibat kembali, Anda dapat melepaskan kontak ini dari daftar Anda dan fokus pada orang-orang yang benar-benar akan memberikan hasil.

Meskipun mungkin sulit bagi Anda untuk memotong kontak yang sulit didapat dari daftar Anda, tetapi melakukan hal itu akan secara drastis meningkatkan tarif terbuka Anda, yang pada gilirannya akan mengarah pada penempatan kotak masuk yang lebih baik, dan Anda akan berakhir dengan hasil yang lebih baik.

3. Kembangkan daftar Anda

Untuk mengumpulkan pelanggan baru, Anda perlu formulir pendaftaran. Dengan perangkat lunak email, Anda dapat membuat formulir pendaftaran hanya dalam beberapa menit. Minta informasi sesedikit mungkin (tetap pada alamat email dan nama opsional), ini akan meningkatkan kemungkinan orang mengisi formulir Anda.

Saat Anda menumbuhkan daftar email Anda secara organik, Anda sudah melakukan banyak sekali potensi penjualan. Anda juga akan menghindari pelanggaran hukum. Ingat bahwa fakta bahwa seorang tamu memberi Anda alamat email mereka ketika mereka melakukan reservasi bukan berarti mereka ingin Anda mengirimi mereka email pemasaran di masa mendatang.

Hotel memiliki keistimewaan dalam hal menjangkau pelanggan. Anda dapat dengan mudah mendapatkan alamat email dari wisatawan baru baik *offline* maupun *online*.

Offline, Anda dapat meminta alamat email pada saat *check-in* atau *check-out* tepat di hotel dan menawarkan formulir singkat yang dapat diisi orang.

Online, Anda dapat menempatkan formulir berlangganan di situs web Anda. Untuk membuatnya lebih menarik, tawarkan diskon atau hadiah. Tempatkan magnet timah di laman relevan situs web Anda untuk membawa sesuatu yang berharga sebagai ganti alamat email.

Memasukkan formulir berlangganan yang sederhana dan mudah digunakan di situs web Anda sangat penting. Mintalah

detail dasar, penting, tetapi jangan membuat proses berlangganan menjadi upaya yang panjang dan rumit.Formulir berlangganan ini, menawarkan kepada orang-orang peluang untuk bergabung dengan apa yang disebut bukan hanya milis tetapi juga "daftar VIP" dan menjanjikan berita orang dalam dan penawaran khusus. Dengan mempromosikan eksklusivitas, perusahaan membuat prospek merasa istimewa dan memenangkan kepercayaan mereka.Setelah mendaftar, prospek hotel menerima email konfirmasi dengan instruksi singkat dan jelas

Anda dapat melakukan ini dengan menambahkan formulir pendaftaran di situs web Anda, tempat orang dapat ikut serta. Anda juga bisa melakukannya secara fisik dengan meletakkan catatan di kartu sambutan yang Anda masukkan di kamar Anda. Catatan akan mengundang tamu untuk ikut serta dalam daftar email Anda.

Juga, sama seperti Anda memberi tamu Anda opsi untuk memilih ke dalam daftar email Anda, Anda juga harus memberi mereka opsi untuk memilih keluar dari komunikasi email. Pastikan Anda memasukkan tombol "berhenti berlangganan" yang jelas di setiap email yang Anda kirim ke pelanggan Anda.

Anda bisa mengintegrasikan formulir pendaftaran pada beragam tempat di situs web Anda. Footer dan halaman kontak sangat bagus untuk memulai, tetapi juga bentuk pop-up dapat meningkatkan langganan.

Langganan pilihan ganda (formulir berlangganan di situs web + email konfirmasi) adalah cara sederhana namun efektif

untuk melindungi milis Anda dari email yang tidak valid. Selain itu, metode ini membuat komunikasi email Anda dengan pelanggan dan prospek legal saat Anda hanya menghubungi mereka yang memberi Anda izin melalui email konfirmasi.

Jika Anda memiliki halaman arahan tertentu (misalnya untuk berbagai lokasi hotel), Anda dapat menggunakan berbagai formulir pendaftaran yang masing-masing dilampirkan pada kelompok pelanggan tertentu. Grup-grup ini dapat digunakan untuk mengirim kampanye email hotel khusus lokasi.Baik *online* atau *offline*, pastikan memberi alasan kepada pengunjung untuk mendaftar ke daftar email hotel Anda.

Selain itu, meminta tamu untuk berlangganan secara langsung ketika *check-in* atau keluar dari hotel Anda adalah cara hebat lainnya untuk menumbuhkan daftar email Anda dengan kontak berkualitas, karena Anda tahu orang-orang ini sudah terlibat dengan merek Anda. Yang terbaik dari semuanya, Anda telah membuat kesan positif pada pelanggan ini melalui layanan dan keramahtamahan Anda.

4. Tingkatkan pengalaman tamu dalam melakukan pemesanan

Pemasaran melalui email memberikan peluang untuk meningkatkan pendapatan dari pelanggan tersebut bahkan sebelum mereka tiba di hotel. Penawaran dapat dipersonalisasi untuk pelanggan berdasarkan kunjungan sebelumnya atau hal-hal

yang telah mereka lihat di situs web Anda. Semua itu berfungsi untuk memperkuat hubungan antara Anda dan pelanggan Anda.

Pengalaman tamu Anda jauh melampaui properti hotel itu sendiri. Pemasaran email Anda harus menargetkan pengunjung pada tahap tertentu dari perjalanan tamu mereka, termasuk waktu sebelum dan setelah mereka menginap.

Dalam industri perhotelan, hubungan dengan pelanggan Anda dimulai segera setelah mereka memesan kamar. Email konfirmasi yang dipicu segera setelah pelanggan melakukan pemesanan akan membantu mereka merasa dihargai dan diyakinkan. Mereka juga beberapa email yang paling banyak dibaca.Email transaksi Anda harus menawarkan lebih dari sekadar “Terima Kasih atas Pemesanan”. Mereka harus dilihat sebagai peluang. Kirim konten yang menarik dan dipersonalisasi kepada pelanggan Anda. Penjualan Anda mungkin meningkat.

Email sambutan tidak hanya berfungsi sebagai awal hubungan Anda dengan pelanggan. itu adalah titik loncatan yang kuat untuk keberhasilan kampanye pemasaran Anda.Sambut pendatang baru dengan sambutan hangat, jelaskan siapa Anda, bagikan nilai-nilai Anda, dan bicarakan produk dan layanan terbaik atau teRp.opuler Anda.

Cara terbaik untuk menggunakan personalisasi dalam pemasaran email adalah dengan mengirim email sebelum kedatangan ke tamu Anda atau email selamat datang. Ini membuat mereka merasa disambut dan lebih mengetahui tentang layanan hotel Anda.Saat mencari ide-ide baru untuk email

selamat datang Anda sendiri, buatlah daftar pertanyaan yang paling sering diajukan oleh pengunjung hotel dan pilih beberapa yang dapat Anda jawab dalam email pertama Anda.

Anda dapat mengirim email pertama beberapa minggu sebelumnya dan email pengingat hotel lain beberapa hari sebelum menginap. Periode waktu antara kapan buku tamu dan ketika mereka tiba sangat penting untuk keseluruhan pengalaman tamu. Saat ini Anda harus mengirim email yang ramah dan membantu ke tamu yang dikonfirmasi. Beri tahu mereka bahwa Anda menantikan untuk menerima mereka, ingatkan mereka tentang detail pemesanan mereka, dan sampaikan kepada mereka informasi penting tentang hotel Anda. Email ini memastikan bahwa pengalaman tamu Anda memulai dengan sangat baik.

Di email pra-kedatangan hotel ini, Anda dapat memasukkan hal-hal seperti:

a. Informasi pemesanan
b. Fasilitas hotel
c. Alamat dan cara terbaik untuk sampai ke sana
d. Aktivitas santai
e. Tempat apa yang harus dikunjungi di lingkungan ini
f. Prakiraan Cuaca
g. Undangan mengikuti hotel di platform lain di web

Email sebelum kedatangan juga menghadirkan peluang lain: untuk meningkatkan pendapatan tambahan Anda melalui

penjualan dan cross-selling. Berikut adalah beberapa email dasar hotel yang harus Anda kirim ke tamu Anda:

a) "Terima Kasih Telah Memesan"

Kirim email konfirmasi segera setelah tamu melakukan pemesanan.

Ucapkan terima kasih kepada pelanggan karena telah memilih hotel Anda. Berikan konfirmasi pemesanan dan beri tahu mereka tentang kemungkinan untuk mengubah rincian pemesanan. Termasuk tanggal dan waktu *check-in* dan *check-out*. Perkenalkan layanan tambahan yang tersedia di hotel Anda.

b) "Masa Depan Anda Yang Akan Datang"

Kirim dua-tiga hari sebelum tanggal *check-in*.

Kirimkan informasi yang mungkin berguna untuk tamu Anda. Buat daftar periksa barang-barang yang diperbolehkan untuk dibawa-bawa, berikan ramalan cuaca singkat dengan rekomendasi pakaian apa yang akan dikemas. Anda juga dapat memberikan tautan untuk melihat peta properti dan tempat wisata terdekat serta informasi tentang transportasi.

c) "Terima Kasih Telah Menginap"

Kirim satu hari setelah tanggal *check-out*.

Terima kasih sekali lagi kepada pelanggan Anda dan katakan bahwa Anda akan senang melihat mereka lagi. Tambahkan sentuhan pribadi ke email Anda dan minta tamu Anda untuk meninggalkan umpan balik mereka. Solusi yang baik

adalah mengirimkan survei kepada mereka untuk diisi dengan imbalan hadiah.

Email yang Anda kirim kepada klien Anda untuk berterima kasih kepada mereka tentang masa inap mereka dapat menjadi peluang besar untuk membuat mereka merasa istimewa dan mendapatkan umpan balik. Anda dapat menyertakan survei kotak centang sederhana dimana Anda meminta tanggapan mereka tentang fasilitas dan layanan Anda. Dengan begitu Anda tahu apa yang harus diperbaiki dalam jangka panjang.

5. Kelompokkan daftar email Anda untuk personalisasi yang lebih baik

Ketika pemasaran email terus meningkat dalam popularitas, orang-orang menerima semakin banyak email dari merek dan bisnis yang berinteraksi dengan mereka. Ini berarti email Anda harus menonjol dan menarik perhatian pelanggan Anda dengan konten yang berbicara kepada mereka. Sementara pemasar telah menemukan bahwa kampanye tersegmentasi menghasilkan peningkatan pendapatan, kampanye generik tidak dapat memberikan hasil yang sama.

Ini berarti bisnis perlu membuat daftar yang lebih baik, mengelompokkan daftar tersebut untuk personalisasi yang lebih baik, dan kemudian mengirimkan konten yang paling menarik bagi segmen pelanggan unik Anda.

Cara sederhana untuk membuat email Anda lebih personal adalah dengan mengelompokkan pelanggan Anda. Segmentasi

berarti mengelompokkan pelanggan berdasarkan karakteristik yang mereka bagikan.

Misalnya, Anda dapat mengelompokkan orang berdasarkan jenis kamar yang mereka pesan, berapa banyak orang total *check-in* atau total jumlah uang yang dihabiskan selama kunjungan terakhir mereka.

Untuk menentukan konten apa yang paling diinginkan pelanggan Anda, tempatkan diri Anda pada posisi mereka. Pelancong bisnis mungkin tidak akan menanggapi dengan baik berita acara khusus mendatang, karena mereka tidak berada di kota untuk tamasya. Namun, mereka mungkin tertarik pada kalender pameran dagang atau konferensi di kota Anda, makan malam spesial untuk tamu dan poin hadiah pelancong yang sering.

Segmentasi daftar Anda dan tonton hasilnya untuk mempelajari jenis konten yang disukai segmen Anda. Dengan mengintegrasikan data pelanggan yang ada ke dalam email Anda, Anda membuat setiap pesan lebih berharga dan meningkatkan kemungkinan pelanggan mengambil tindakan.

Katakanlah seseorang tinggal bersama Anda musim panas lalu. Di akhir musim semi, Anda dapat mengirim email bertema musim panas untuk memberi tahu para tamu tentang berbagai penawaran selama musim. Untuk menghargai pengunjung yang berulang, Anda juga dapat menawarkan diskon untuk kunjungan mereka.

Memahami pelanggan Anda secara lebih rinci dan mengelompokkannya sesuai memungkinkan Anda untuk memberikan kampanye pencitraan merek yang lebih relevan. Misalnya, pelancong akhir pekan dapat menghargai informasi tentang acara lokal atau tempat menarik sementara pelancong bisnis mungkin ingin menemukan 10 restoran teratas untuk jamuan bisnis setelah jam kerja.

Personalisasi meningkatkan tarif buka email. Dengan memberikan konten yang dipersonalisasi dan relevan, Anda meningkatkan kemungkinan bahwa pelanggan Anda akan terlibat dengan bisnis Anda dan melihat email Anda sebagai sumber tepercaya dan harus dibaca.

6. Gunakan email untuk menumbuhkan kehadiran sosial Anda

Anda mungkin membuat beberapa akun media sosial untuk hotel Anda. Apakah Anda sekarang bertanya-tanya bagaimana Anda bisa menumbuhkan *audiens online* Anda? Jawabannya, tentu saja, adalah melalui pemasaran email. Setiap email yang Anda kirim adalah peluang untuk mempromosikan saluran media sosial Anda dan mendorong para tamu untuk berinteraksi dengannya.

Anda dapat mulai dengan email sebelum kedatangan. Minta tamu untuk mengikuti Anda dan memberi Anda “Suka” di *Facebook* dengan imbalan penawaran khusus dari hotel Anda. Ini adalah cara sederhana dan hemat biaya untuk menggunakan

pemasaran email untuk menumbuhkan pemirsa hotel Anda secara *online*. Dan media sosial Anda tidak hanya menjangkau sekarang termasuk orang ini dan pengikut mereka, Anda juga memberi tamu Anda alasan lain untuk menunggu kedatangan mereka.

Media sosial memengaruhi keputusan para pelancong di seluruh dunia. Meskipun banyak pelaku bisnis perhotelan melihat nilai dalam berinvestasi di media sosial, perusahaan menyarankan Anda untuk membangun pengikut Anda menggunakan email.

Dengan saluran pemasaran ini, Anda akan memiliki jalur langsung ke pelanggan dan tidak bergantung pada platform sosial (dan algoritmenya) untuk menjangkau pelanggan Anda. Anda dapat menggunakan kampanye email hotel Anda untuk menumbuhkan kehadiran sosial Anda.

Untuk melakukannya, cukup tambahkan tombol media sosial di bagian bawah email Anda dan dorong pengunjung untuk mengikuti atau berbagi konten Anda. Atau, adakan kontes untuk mengumpulkan lebih banyak pengikut sosial.

Mengirim email ke pelanggan Anda setelah mereka *check-out* tidak lebih dari membantu Anda menemukan apa yang mereka pikirkan tentang pengalaman mereka. Email-email ini juga merupakan kesempatan bagi Anda untuk berterima kasih kepada tamu Anda karena telah tinggal bersama Anda dan mengundang mereka untuk berlangganan program loyalitas Anda. Mereka berkesempatan bagi Anda untuk membangun

hubungan dengan pelaku bisnis perhotelan yang Anda buat dengan email sebelum kedatangan Anda. Dan ketika para tamu berlangganan milis Anda, Anda dapat menjangkau mereka di masa depan dengan penawaran khusus dan penawaran eksklusif.

Jika para tamu menikmati masa tinggal mereka, Anda juga dapat menggunakan email ini untuk mengingatkan mereka tentang saluran media sosial Anda dan mendorong mereka untuk berbagi pengalaman *online*. Jika, di sisi lain, mereka mengalami masa menginap yang buruk, mengirimkan email kepada mereka membuka pintu bagi Anda untuk memperbaiki hubungan dan menawarkan insentif *win-back*. Kedua jenis pertukaran ini menciptakan tamu yang loyal, yang dapat menyebabkan pengulangan bisnis dan referensi.

Dengan tetap berhubungan dengan tamu lama Anda dengan email yang sangat tertarget dan personal, Anda hampir dapat menjamin aliran pendapatan ke hotel Anda. Salah satu kiat terbaik untuk melakukan ini adalah dengan email, sosial media dan saluran komunikasi lainnya.

BAB 12
MANAJEMEN STARTEGI

12.1. Pengertian Managemen Strategi

Kata "strategi" berasal dari kata Yunani "*stratcgos*", stratus (artinya tentara) dan "lalu" (artinya memimpin / bergerak) (Stephens dan Martin,2019:21). Strategi adalah tindakan yang diambil manajer untuk mencapai satu atau lebih dari tujuan organisasi. Strategi juga dapat didefinisikan sebagai "Arah umum yang ditetapkan untuk perusahaan dan berbagai komponennya untuk mencapai keadaan yang diinginkan di masa depan. Strategi dihasilkan dari proses perencanaan strategis yang terperinci ".

Strategi adalah semua tentang mengintegrasikan kegiatan organisasi dan memanfaatkan dan mengalokasikan sumber daya yang langka dalam lingkungan organisasi untuk memenuhi tujuan saat ini. Sementara merencanakan strategi, penting untuk mempertimbangkan bahwa keputusan tidak diambil dalam suatu vaksin dan bahwa setiap tindakan yang diambil oleh suatu perusahaan kemungkinan akan dipenuhi oleh reaksi dari mereka yang terkena dampak, pesaing, pelanggan, karyawan atau pemasok.

Strategi juga dapat didefinisikan sebagai pengetahuan tentang tujuan, ketidakpastian peristiwa dan kebutuhan untuk mempertimbangkan kemungkinan atau perilaku aktual orang lain. Strategi adalah cetak biru dari keputusan dalam suatu organisasi

yang menunjukkan tujuan dan sasarannya, mengurangi kebijakan utama, dan rencana untuk mencapai tujuan ini dan mendefinisikan bisnis yang akan dijalankan perusahaan, jenis organisasi ekonomi dan manusia yang diinginkannya dan kontribusi yang rencananya akan berikan kepada pemegang saham, pelanggan dan masyarakat pada umumnya.

Strategi itu penting karena tidak mungkin untuk meramalkan masa depan. Tanpa tinjauan ke masa depan yang sempurna, perusahaan harus siap untuk menghadapi peristiwa tidak pasti yang merupakan lingkungan bisnis. Strategi berkaitan dengan pengembangan jangka panjang dan bukan operasi rutin, misalnya berkaitan dengan probabilitas inovasi atau produk baru, metode produksi baru atau pasar baru yang akan dikembangkan di masa depan.

Strategi dibuat untuk memperhitungkan kemungkinan perilaku pelanggan dan pesaing. Strategi yang berhubungan dengan karyawan akan memprediksi perilaku karyawan. Strategi adalah peta jalan organisasi yang didefinisikan dengan baik. Ini mendefinisikan keseluruhan misi, visi dan arah organisasi. Tujuan strategi adalah untuk memaksimalkan kekuatan organisasi dan untuk meminimalkan kekuatan pesaing. Strategi, singkatnya, menjembatani kesenjangan antara "dimana kita berada" dan "dimana kita ingin berada".

Manajemen strategis adalah perencanaan, pemantauan, analisis dan penilaian yang berkelanjutan dari semua yang diperlukan bagi organisasi untuk memenuhi tujuan dan

sasarannya. Perubahan dalam lingkungan bisnis mengharuskan organisasi untuk terus menilai strategi mereka untuk sukses. Proses manajemen strategis membantu organisasi mengetahui situasi mereka saat ini, menyusun strategi, menyebarkannya dan menganalisis efektivitas strategi manajemen yang diterapkan. Manajemen strategis adalah pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan dan sasarannya. Manajemen strategis melibatkan penetapan tujuan, menganalisis lingkungan kompetitif, menganalisis organisasi internal, mengevaluasi strategi dan memastikan bahwa manajemen meluncurkan strategi di seluruh organisasi (Mathis, dkk. 2014:38).

Manajemen strategis adalah proses analisis strategis, penciptaan strategi, implementasi dan pemantauan yang berkesinambungan, digunakan oleh organisasi dengan tujuan untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Manajemen strategis adalah semua tentang identifikasi dan deskripsi strategi yang dapat dilakukan manajer untuk mencapai kinerja yang lebih baik dan keunggulan kompetitif bagi organisasi mereka. Suatu organisasi dikatakan memiliki keunggulan kompetitif jika profitabilitasnya lebih tinggi daripada profitabilitas rata-rata untuk semua perusahaan dalam industrinya.

Istilah “manajemen strategis” digunakan untuk menunjukkan cabang manajemen yang berkaitan dengan pengembangan visi strategis, menetapkan tujuan, merumuskan dan menerapkan strategi dan memperkenalkan langkah-langkah

korektif untuk penyimpangan (jika ada) untuk mencapai maksud strategis organisasi. Manajemen strategis memiliki dua tujuan:

a. Untuk mendapatkan keunggulan kompetitif, dengan tujuan mengungguli pesaing, untuk mencapai dominasi atas pasar.
b. Untuk bertindak sebagai panduan bagi organisasi untuk membantu dalam melewati perubahan dalam lingkungan bisnis.

Manajemen strategis juga dapat didefinisikan sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan yang dilakukan oleh seorang manajer dan yang menentukan hasil dari kinerja perusahaan. Manajer harus memiliki pengetahuan dan analisis menyeluruh tentang lingkungan organisasi yang umum dan kompetitif sehingga dapat mengambil keputusan yang tepat. Mereka harus melakukan Analisis SWOT (Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman), yaitu, mereka harus memanfaatkan sebaik mungkin kekuatan, meminimalkan kelemahan organisasi, memanfaatkan peluang yang timbul dari lingkungan bisnis dan tidak boleh mengabaikan ancaman.

Manajemen strategis tidak lain adalah perencanaan untuk kemungkinan yang dapat diprediksi maupun yang tidak mungkin. Ini berlaku untuk organisasi kecil maupun besar karena bahkan organisasi terkecil menghadapi persaingan, dan dengan merumuskan dan menerapkan strategi yang tepat, mereka dapat mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Manajemen strategis adalah cara para ahli strategi menetapkan tujuan dan melanjutkan untuk mencapainya. Ini

berkaitan dengan membuat dan menerapkan keputusan tentang arah organisasi di masa depan. Ini membantu kita mengidentifikasi arah pergerakan organisasi.

Manajemen strategis adalah proses berkelanjutan yang mengevaluasi dan mengendalikan bisnis dan industri dimana organisasi terlibat; mengevaluasi pesaing dan menetapkan tujuan dan strategi untuk memenuhi semua pesaing yang ada dan potensial; dan kemudian mengevaluasi kembali strategi secara berkala untuk menentukan bagaimana itu telah diterapkan dan apakah itu berhasil atau perlu diganti.

Manajemen strategis adalah identifikasi, seleksi, dan implementasi tujuan dan sasaran jangka panjang organisasi. Ada banyak model untuk manajemen strategis yang umumnya memiliki empat komponen yang sama: analisis strategis, pilihan strategis implementasi strategis dan evaluasi strategis

Analisis strategis dimulai dengan definisi misi untuk organisasi. Analisis strategis menjelaskan mengapa organisasi itu ada dan memberikan konteks terhadap strategi yang akan dirumuskan. Pernyataan misi biasanya berisi kriteria tingkat tinggi yang dapat digunakan untuk mengevaluasi strategi ketika mereka dirancang dan diimplementasikan. Semua analisis strategis harus memperhitungkan perubahan lingkungan eksternal organisasi dan kapasitas dan kemampuannya untuk mengimplementasikan strategi.

Pilihan strategis melibatkan pembangkitan, evaluasi dan pemilihan opsi strategis. Input untuk proses ini meliputi:

a. harapan dan aspirasi pemangku kepentingan;
b. kekuatan organisasi;
c. peluang yang diciptakan oleh lingkungan eksternal;
d. tuntutan yang dipaksakan oleh pengaruh eksternal.

Tahap ketiga dari manajemen strategis adalah implementasi melalui proyek, program dan portofolio. Dan tahap terakhir adalah evaluasi.

Dalam istilah yang sederhana, manajemen strategis akan menetapkan tujuan jangka panjang, menengah dan pendek yang diimplementasikan oleh portofolio, program dan proyek masing-masing. Bersama-sama mereka mengarah pada pertumbuhan dan perkembangan organisasi dan penciptaan peluang dan tantangan lebih lanjut yang mengawali setiap siklus perencanaan strategis.

Untuk menilai kesuksesan, strategi harus memiliki konsekuensi yang terukur. Alat-alat seperti *balanced scorecard* membantu menerjemahkan strategi ke dalam empat kategori ukuran kinerja: keuangan, pelanggan, pembelajaran dan pertumbuhan, dan proses bisnis internal. Ini memberikan dasar untuk menentukan tujuan untuk proyek, program dan portofolio.

Manajemen strategis didasarkan pada pemahaman organisasi yang jelas tentang misinya, atau tujuan yang ada; visinya untuk dimana ia ingin berada di masa depan; dan nilai-nilai yang akan memandu tindakannya. Ini membutuhkan komitmen untuk perencanaan strategis, bagian dari manajemen

bisnis yang melibatkan kemampuan organisasi untuk menetapkan tujuan jangka pendek dan jangka panjang dan merencanakan keputusan strategis, kegiatan dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Sebuah proses untuk mengelola strategi lembaga membantu organisasi membuat keputusan logis dan mengembangkan tujuan baru dengan cepat untuk mengimbangi perkembangan teknologi, pasar dan kondisi bisnis. Manajemen strategis dapat, dengan demikian, membantu organisasi memperoleh keunggulan kompetitif, meningkatkan pangsa pasar dan merencanakan masa depannya.

12.2. Komponen Pernyataan Strategi

Pernyataan strategi perusahaan menentukan arah strategis jangka panjang perusahaan dan arah kebijakan luas. Pernyataan strategi perusahaan memberi perusahaan arah yang jelas dan cetak biru untuk kegiatan perusahaan untuk tahun-tahun mendatang. Komponen utama dari pernyataan strategis adalah sebagai berikut:

a. Maksud Strategis (*Strategic Intent*)
b. Pernyataan Misi (*Mission Statement*)
c. Penglihatan (*Vision*)
d. Tujuan dan sasaran (*Goals and objectives*)

12.2.1 Maksud Strategis (*Strategic Intent*)

Maksud strategis organisasi adalah tujuan keberadaannya dan mengapa hal itu akan terus ada, asalkan mempertahankan keunggulan kompetitif. Maksud strategis memberikan gambaran tentang apa yang harus masuk ke organisasi dengan segera untuk mencapai visi perusahaan. Ini memotivasi orang. Ini mengklarifikasi visi dari visi perusahaan.

Maksud strategis membantu manajemen untuk menekankan dan berkonsentrasi pada prioritas. Maksud strategis adalah, tidak lain dari, pengaruh potensi sumber daya organisasi dan kompetensi inti untuk mencapai apa yang pada awalnya mungkin tampak sebagai tujuan yang tidak dapat dicapai dalam lingkungan kompetitif. Maksud strategis yang diungkapkan dengan baik harus memandu / mengarahkan pengembangan. Maksud strategis atau penetapan tujuan dan sasaran yang mengharuskan semua kompetensi organisasi dikontrol hingga nilai maksimum.

Maksud strategis termasuk mengarahkan perhatian organisasi pada kebutuhan untuk menang; menginspirasi orang-orang dengan memberi tahu mereka bahwa target itu berharga; mendorong partisipasi individu dan tim serta kontribusi; dan memanfaatkan niat untuk mengarahkan alokasi sumber daya.

Maksud strategis berbeda dari kecocokan strategis dengan cara yang sementara kecocokan strategis berkaitan dengan menyelaraskan sumber daya dan potensi yang tersedia dengan

lingkungan eksternal, maksud strategis menekankan pada pembangunan sumber daya dan potensi baru untuk menciptakan dan mengeksploitasi peluang masa depan.

12.2.2 Pernyataan Misi (*Mission Statement*)

Pernyataan misi adalah pernyataan peran yang menjadi tujuan organisasi untuk melayani pemangku kepentingannya. Pernyataan misi menjelaskan mengapa organisasi beroperasi dan dengan demikian menyediakan kerangka kerja dimana strategi dirumuskan. Pernyataan misi menggambarkan apa yang dilakukan organisasi seperti kemampuan saat ini, siapa yang dilayaninya yaitu, pemangku kepentingan dan apa yang membuat organisasi unik.

Pernyataan misi membedakan organisasi dari yang lain dengan menjelaskan ruang lingkup kegiatannya yang luas, produknya dan teknologi yang digunakannya untuk mencapai sasaran. Pernyataan misi berbicara tentang organisasi. Pernyataan misi selalu ada di tingkat atas organisasi, tetapi juga dapat dibuat untuk berbagai tingkat organisasi. Kepala eksekutif memainkan peran penting dalam perumusan pernyataan misi. Setelah pernyataan misi dirumuskan, pernyataan misi dijadikan pedoman organisasi dalam jangka panjang.

Dalam lingkungan yang dinamis dan kompetitif saat ini, misi mungkin perlu didefinisikan ulang. Namun, harus diperhatikan bahwa pernyataan misi yang didefinisikan ulang harus memiliki dasar / komponen asli. Pernyataan misi memiliki

tiga komponen utama yaitu pernyataan misi atau visi perusahaan, pernyataan nilai-nilai inti yang membentuk tindakan dan perilaku karyawan, pernyataan tujuan dan sasaran.

Fitur dari Misi

a. Misi harus layak dan dapat dicapai. Seharusnya mungkin untuk mencapainya.
b. Misi harus cukup jelas sehingga tindakan apapun dapat diambil.
c. Misi harus menjadi inspirasi bagi manajemen, staf dan masyarakat luas.
d. Misi harus cukup tepat, yaitu tidak boleh terlalu luas atau terlalu sempit.
e. Misi harus unik dan khas untuk meninggalkan dampak dalam pikiran semua orang.
f. Misi harus analitis, yaitu harus menganalisis komponen kunci dari strategi.
g. Misi harus kredibel, misalnya semua pemangku kepentingan harus bisa mempercayainya.

12.2.3 Penglihatan (*Vision*)

Pernyataan visi mengidentifikasi dimana organisasi ingin atau berniat berada di masa depan atau dimana ia harus memenuhi kebutuhan para pemangku kepentingan. Ini menggambarkan impian dan aspirasi untuk masa depan.

Visi adalah potensi untuk melihat hal-hal di depan diri mereka sendiri. Visi menjawab pertanyaan “dimana kita ingin berada”. Visi memberi kita pengingat tentang apa yang kita coba kembangkan. Pernyataan visi adalah untuk organisasi dan anggotanya, tidak seperti pernyataan misi untuk pelanggan / klien. Visi berkontribusi dalam pengambilan keputusan yang efektif serta perencanaan bisnis yang efektif. Ini menggabungkan pemahaman bersama tentang sifat dan tujuan organisasi dan memanfaatkan pemahaman ini untuk mengarahkan dan membimbing organisasi menuju tujuan yang lebih baik. Ini menggambarkan bahwa pada pencapaian misi, bagaimana masa depan organisasi akan terlihat. Pernyataan visi yang efektif harus memiliki fitur berikut:

a. harus tidak ambigu.
b. harus jelas.
c. harus selaras dengan budaya dan nilai-nilai organisasi.
d. Mimpi dan aspirasi harus rasional / realistis.
e. Pernyataan visi harus lebih pendek sehingga lebih mudah diingat.

Untuk mewujudkan visi tersebut, visi tersebut harus ditanamkan secara mendalam di dalam organisasi, dimiliki dan dibagikan oleh semua orang yang terlibat dalam organisasi.

12.2.4 Tujuan dan sasaran (*Goals and objectives*)

Suatu sasaran adalah keadaan atau tujuan masa depan yang diinginkan yang dicoba dicapai oleh suatu organisasi. Tujuan menentukan secara khusus apa yang harus dilakukan jika suatu organisasi ingin mencapai misi atau visi. Tujuan membuat misi lebih menonjol dan konkret. Mereka mengoordinasi dan mengintegrasikan berbagai bidang fungsional dan departemen dalam suatu organisasi. Tujuan yang dibuat dengan baik memiliki fitur berikut:

a. tepat dan terukur.
b. menangani masalah kritis dan signifikan.
c. realistis dan menantang.
d. harus dicapai dalam jangka waktu tertentu.
e. termasuk komponen finansial maupun nonkeuangan.

Tujuan didefinisikan sebagai tujuan yang ingin dicapai organisasi selama periode waktu tertentu. Ini adalah dasar perencanaan. Kebijakan dikembangkan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan ini. Perumusan tujuan adalah tugas manajemen tingkat atas. Tujuan yang efektif memiliki fitur berikut:

a. Tujuan bukan tunggal untuk suatu organisasi, tetapi banyak
b. Tujuan harus mencangkuptujuan jangka pendek maupun jangka panjang
c. Tujuan harus merespons dan bereaksi terhadap perubahan dalam lingkungan

d. Tujuan harus layak, realistis dan dapat dicapai

12.3. Proses Manajemen Strategis

Proses manajemen strategis berarti mendefinisikan strategi organisasi. Proses manajemen strategis juga didefinisikan sebagai proses dimana manajer membuat pilihan serangkaian strategi untuk organisasi yang akan memungkinkannya untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

Manajemen strategis adalah proses berkelanjutan yang menilai bisnis dan industri dimana organisasi terlibat; menilai kompetitornya dan memperbaiki tujuan untuk memenuhi semua pesaing saat ini dan yang akan datang dan kemudian menilai kembali setiap strategi. Proses manajemen strategis telah mengikuti empat langkah:

1. Pemindaian Lingkungan (*Environmental Scanning*)

   Pemindaian lingkungan mengacu pada proses mengumpulkan, meneliti dan menyediakan informasi untuk tujuan strategis. Ini membantu dalam menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi suatu organisasi. Setelah melaksanakan proses analisis lingkungan, manajemen harus mengevaluasinya secara berkelanjutan dan berusaha untuk memperbaikinya.

2. Perumusan Strategi (*Formulation Strategy*)

   Perumusan strategi adalah proses memutuskan tindakan terbaik untuk mencapai tujuan organisasi dan karenanya mencapai tujuan organisasi. Setelah melakukan pemindaian

lingkungan, manajer merumuskan strategi perusahaan, bisnis dan fungsional.

3. Implementasi Strategi (*Implementation Strategy*)

   Implementasi strategi menyiratkan membuat strategi berfungsi sebagaimana dimaksud atau menempatkan strategi yang dipilih organisasi ke dalam tindakan. Implementasi strategi termasuk merancang struktur organisasi, mendistribusikan sumber daya, mengembangkan proses pengambilan keputusan dan mengelola sumber daya manusia.

4. Evaluasi Strategi (*Evaluation Strategy*)

   Evaluasi strategi adalah langkah terakhir dari proses manajemen strategi. Kegiatan evaluasi strategi utama adalah: menilai faktor internal dan eksternal yang merupakan akar dari strategi saat ini, mengukur kinerja dan mengambil tindakan perbaikan / perbaikan. Evaluasi memastikan bahwa strategi organisasi serta implementasinya memenuhi tujuan organisasi.

Komponen-komponen ini adalah langkah-langkah yang dilakukan, dalam urutan kronologis, ketika membuat rencana manajemen strategis baru. Bisnis saat ini yang telah membuat rencana manajemen strategis akan kembali ke langkah-langkah ini sesuai dengan persyaratan situasi, sehingga dapat membuat perubahan penting.

12.3.1. Pemindaian Lingkungan (*Environmental Scanning*)

Setiap organisasi memiliki lingkungan internal dan eksternal. Agar organisasi berhasil, penting untuk memindai lingkungannya secara berkala untuk menilai perkembangannya dan memahami faktor-faktor yang dapat berkontribusi pada keberhasilannya. Pemindaian lingkungan adalah proses yang digunakan oleh organisasi untuk memantau lingkungan eksternal dan internal mereka. Pemindaian lingkungan adalah proses mengumpulkan informasi tentang peristiwa dan hubungannya dalam lingkungan internal dan eksternal organisasi. Tujuan dasar pemindaian lingkungan adalah untuk membantu manajemen menentukan arah masa depan organisasi.

Tujuan pemindaian adalah identifikasi peluang dan ancaman yang memengaruhi bisnis untuk membuat keputusan bisnis strategis. Sebagai bagian dari proses pemindaian lingkungan, organisasi mengumpulkan informasi mengenai lingkungannya dan menganalisisnya untuk memperkirakan dampak perubahan lingkungan. Hal ini pada akhirnya membantu tim manajemen untuk membuat keputusan yang tepat.

Lingkungan organisasi terdiri dari faktor eksternal dan internal. Lingkungan harus dipindai untuk menentukan pengembangan dan prakiraan faktor-faktor yang akan mempengaruhi keberhasilan organisasi. Pemindaian lingkungan mengacu pada kepemilikan dan pemanfaatan informasi tentang peristiwa, pola, tren dan hubungan dalam lingkungan internal dan

eksternal organisasi. Ini membantu para manajer untuk memutuskan jalur masa depan organisasi. Pemindaian harus mengidentifikasi ancaman dan peluang yang ada di lingkungan. Sementara perumusan strategi, suatu organisasi harus memanfaatkan peluang dan meminimalkan ancaman. Ancaman bagi satu organisasi dapat menjadi peluang bagi yang lain.

Analisis internal lingkungan adalah langkah pertama pemindaian lingkungan. Organisasi harus memperhatikan lingkungan organisasi internal. Ini termasuk interaksi karyawan dengan karyawan lain, interaksi karyawan dengan manajemen, interaksi manajer dengan manajer lain, dan interaksi manajemen dengan pemegang saham, akses ke sumber daya alam, kesadaran merek, struktur organisasi, staf utama, potensi operasional, dll. Juga, diskusi, wawancara, dan survei dapat digunakan untuk menilai lingkungan internal. Analisis lingkungan internal membantu dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi.

Ketika bisnis menjadi lebih kompetitif, dan ada perubahan cepat di lingkungan eksternal, informasi dari lingkungan eksternal menambah unsur-unsur penting pada efektivitas rencana jangka panjang. Karena lingkungannya dinamis, penting untuk mengidentifikasi gerakan dan tindakan pesaing. Organisasi juga harus memperbarui kompetensi inti dan lingkungan internal sesuai lingkungan eksternal. Faktor lingkungan tidak terbatas, oleh karena itu, organisasi harus gesit dan siap menerima dan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Sementara

dalam analisis eksternal, tiga lingkungan berkorelasi harus dipelajari dan dianalisis:

a. lingkungan langsung / industri
b. lingkungan nasional
c. lingkungan sosial-ekonomi yang lebih luas / lingkungan makro

Meneliti lingkungan industri memerlukan penilaian terhadap struktur kompetitif industri organisasi, termasuk posisi kompetitif organisasi tertentu dan saingan utamanya. Juga, penilaian sifat, tahapan, dinamika dan sejarah industri sangat penting. Ini juga menyiratkan mengevaluasi pengaruh globalisasi terhadap persaingan dalam industri. Menganalisis lingkungan nasional perlu penilaian apakah kerangka kerja nasional membantu dalam mencapai keunggulan kompetitif di lingkungan global. Analisis lingkungan makro mencakup eksplorasi faktor-faktor makro ekonomi, sosial, pemerintah, hukum, teknologi dan internasional yang dapat memengaruhi lingkungan. Analisis lingkungan eksternal organisasi mengungkapkan peluang dan ancaman bagi organisasi. Manajer strategis tidak hanya harus mengenali keadaan lingkungan saat ini dan industrinya tetapi juga dapat memprediksi posisi masa depannya.

12.3.2. Perumusan Strategi (*Formulation Strategy*)

Perumusan strategi adalah proses menawarkan arah yang tepat kepada perusahaan. Perumusan strategi berusaha untuk

menetapkan tujuan jangka panjang yang membantu perusahaan mengeksploitasi kekuatannya sepenuhnya dan memperbesar peluang yang ada di lingkungan. Ada upaya sadar dan sengaja untuk memusatkan perhatian pada apa yang bisa dilakukan perusahaan lebih baik daripada para pesaingnya. Untuk mencapai hal ini, suatu perusahaan berusaha mencari tahu apa yang bisa dilakukan yang terbaik. Setelah kekuatan diketahui, peluang untuk dieksploitasi diidentifikasi; rencana jangka panjang disusun untuk memusatkan sumber daya dan upaya.

Perumusan strategi adalah proses analitik pemilihan tindakan yang paling sesuai untuk memenuhi tujuan dan visi organisasi. Ini adalah salah satu langkah dari proses manajemen strategis. Rencana strategis memungkinkan organisasi untuk memeriksa sumber dayanya, menyediakan rencana keuangan dan menetapkan rencana aksi yang paling tepat untuk meningkatkan laba.

Perumusan strategi adalah proses menawarkan arah yang tepat kepada perusahaan. Ini berusaha untuk menetapkan tujuan jangka panjang yang membantu perusahaan mengeksploitasi kekuatannya sepenuhnya dan memanfaatkan peluang yang ada di lingkungan. Ada upaya sadar dan sengaja untuk memusatkan perhatian pada apa yang bisa dilakukan perusahaan lebih baik daripada para pesaingnya. Untuk mencapai hal ini, suatu perusahaan berusaha mencari tahu apa yang bisa dilakukan yang terbaik. Setelah kekuatan diketahui, peluang untuk dieksploitasi

diidentifikasi; rencana jangka panjang disusun untuk memusatkan sumber daya dan upaya.

Karena strategi menghabiskan waktu, energi dan sumber daya, mereka harus dirumuskan dengan cermat. Strategi, setelah dirumuskan, harus memastikan kesesuaian terbaik antara tujuan, sumber daya dan upaya yang dilakukan oleh orang-orang. Tujuan akhir dari setiap strategi yang sedang dirumuskan adalah untuk memberikan nilai luar biasa kepada pelanggan setiap saat.

Perumusan strategi mengacu pada proses memilih tindakan yang paling tepat untuk realisasi tujuan dan sasaran organisasi dan dengan demikian mencapai visi organisasi. Proses perumusan strategi pada dasarnya melibatkan enam langkah utama. Meskipun langkah-langkah ini tidak mengikuti urutan kronologis yang kaku, namun langkah-langkah tersebut sangat rasional dan dapat dengan mudah diikuti dalam urutan ini.

1. Menetapkan tujuan organisasi *(Establishing Organizational Objectives)*

   Keputusan strategis dapat diambil setelah tujuan organisasi ditentukan. Komponen kunci dari pernyataan strategi apapun adalah untuk menetapkan tujuan jangka panjang organisasi. Diketahui bahwa strategi umumnya merupakan media untuk realisasi tujuan organisasi. Tujuan menekankan keadaan berada di sana sedangkan Strategi menekankan pada proses mencapai sana. Strategi mencakup fiksasi tujuan serta media yang akan digunakan untuk mewujudkan tujuan tersebut. Dengan demikian, strategi

adalah istilah yang lebih luas yang percaya pada cara penyebaran sumber daya untuk mencapai tujuan.

Sementara memperbaiki tujuan organisasi, penting bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pemilihan tujuan harus dianalisis sebelum pemilihan tujuan. Setelah tujuan dan faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan strategis telah ditentukan, mudah untuk mengambil keputusan strategis.

2. Mengevaluasi lingkungan organisasi (*Evaluating the Organizational Environment*)

   Langkah selanjutnya adalah mengevaluasi lingkungan ekonomi dan industri secara umum tempat organisasi beroperasi. Ini termasuk tinjauan terhadap posisi kompetitif organisasi. Sangat penting untuk melakukan tinjauan kualitatif dan kuantitatif dari lini produk organisasi yang ada. Tujuan dari tinjauan semacam itu adalah untuk memastikan bahwa faktor-faktor penting untuk keberhasilan kompetitif di pasar dapat ditemukan sehingga manajemen dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan mereka sendiri serta kekuatan dan kelemahan pesaing mereka.

   Setelah mengidentifikasi kekuatan dan kelemahannya, suatu organisasi harus melacak langkah dan tindakan pesaing sehingga dapat menemukan peluang ancaman yang mungkin terjadi terhadap pasar atau sumber pasokannya.

3. Menetapkan target kuantitatif (*Forming Quantitative Goals*)

   Dalam langkah ini, organisasi harus secara praktis memperbaiki nilai target kuantitatif untuk beberapa tujuan

organisasi. Gagasan di balik ini adalah untuk membandingkan dengan pelanggan jangka panjang, sehingga dapat mengevaluasi kontribusi yang mungkin dibuat oleh berbagai zona produk atau departemen operasi. Menentukan target untuk memenuhi tujuan jangka pendek dan jangka panjang perusahaan. Contoh, kenaikan 30% dalam pendapatan perusahaan tahun ini.

4. Bertujuan sesuai dengan rencana divisi (*Objectives in Context with Divisional Plan*s)

   Pada langkah ini, kontribusi yang dibuat oleh setiap departemen atau divisi atau kategori produk dalam organisasi diidentifikasi dan oleh karena itu perencanaan strategis dilakukan untuk setiap sub-unit. Hal ini membutuhkan analisis tren makroekonomi yang cermat.

5. Analisis kinerja (*Performance Analysis*)

   Analisis kinerja mencakup menemukan dan menganalisis kesenjangan antara kinerja yang direncanakan atau yang diinginkan. Evaluasi kritis terhadap kinerja organisasi masa lalu, kondisi saat ini dan kondisi masa depan yang diinginkan harus dilakukan oleh organisasi. Evaluasi kritis ini mengidentifikasi tingkat kesenjangan yang bertahan antara realitas aktual dan aspirasi jangka panjang organisasi. Upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk memperkirakan kemungkinan kondisi di masa depan jika tren saat ini bertahan.

6. Pilihan strategi (*Selection of Strategy*)

Pilihan strategi adalah langkah utama dalam perumusan strategi. Tindakan terbaik sebenarnya dipilih setelah mempertimbangkan tujuan organisasi, kekuatan organisasi, potensi dan keterbatasan serta peluang eksternal.

Pilihan strategi adalah langkah terakhir dari perumusan strategi. Ini melibatkan evaluasi alternatif dan pemilihan strategi terbaik di antara mereka untuk menjadi strategi organisasi.

Proses perumusan strategi adalah bagian integral dari manajemen strategis, karena membantu dalam membingkai strategi yang efektif bagi organisasi, untuk bertahan dan tumbuh dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

12.3.3.Tingkat Perumusan Strategi

Ada tiga tingkatan formulasi strategi yang digunakan dalam suatu organisasi:

1. Strategi tingkat perusahaan

   Tingkat ini menguraikan apa yang ingin Anda capai: pertumbuhan, stabilitas, akuisisi atau penghematan. Ini berfokus pada bisnis apa yang akan Anda masuki ke pasar.

2. Strategi tingkat bisnis

   Tingkat ini menjawab pertanyaan tentang bagaimana Anda akan bersaing. Ini memainkan peran dalam organisasi yang memiliki unit bisnis yang lebih kecil dan masing-masing dianggap sebagai unit bisnis strategis (SBU).

3. Strategi tingkat fungsional

   Tingkat ini berkonsentrasi pada bagaimana suatu organisasi akan tumbuh. Ini mendefinisikan tindakan harian termasuk alokasi sumber daya untuk memberikan strategi tingkat perusahaan dan bisnis. Semua organisasi memiliki pesaing, strategi yang memungkinkan satu bisnis menjadi lebih sukses dan mapan daripada yang lain.

12.3.4. Implementasi Strategi (*Implementation Strategy*)

Implementasi strategis adalah proses yang menempatkan rencana dan strategi dalam tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Rencana strategis itu sendiri adalah dokumen tertulis yang merinci langkah-langkah dan proses yang diperlukan untuk mencapai tujuan rencana, dan termasuk umpan balik dan laporan kemajuan untuk memastikan bahwa rencana itu sesuai rencana.

Implementasi strategi adalah penjabaran strategi yang dipilih ke dalam tindakan organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran strategis. Implementasi strategi juga didefinisikan sebagai cara dimana suatu organisasi harus mengembangkan, memanfaatkan, dan menggabungkan struktur organisasi, sistem control, dan budaya untuk mengikuti strategi yang mengarah pada keunggulan kompetitif dan kinerja yang lebih baik. Struktur organisasi mengalokasikan nilai khusus untuk mengembangkan tugas dan peran kepada karyawan dan menyatakan bagaimana tugas dan peran ini dapat dikorelasikan sehingga memaksimalkan efisiensi, kualitas, dan kepuasan pelanggan

sebagai pilar keunggulan kompetitif. Namun, struktur organisasi itu sendiri tidak cukup untuk memotivasi karyawan.

Sistem kontrol organisasi juga diperlukan. Sistem kontrol ini melengkapi manajer dengan insentif motivasi bagi karyawan serta umpan balik pada karyawan dan kinerja organisasi. Budaya organisasi mengacu pada koleksi khusus nilai, sikap, norma dan kepercayaan yang dibagikan oleh anggota organisasi dan kelompok.

Berikut ini adalah langkah-langkah utama dalam menerapkan strategi:

a. Mengembangkan organisasi yang berpotensi menjalankan strategi dengan sukses.
b. Pencairan sumber daya yang melimpah untuk kegiatan strategi-esensial.
c. Membuat kebijakan yang mendorong strategi.
d. Menerapkan kebijakan dan program terbaik untuk perbaikan terus-menerus.
e. Menghubungkan struktur hadiah dengan pencapaian hasil.
f. Memanfaatkan kepemimpinan strategis.

Strategi yang dirumuskan dengan sangat baik akan gagal jika tidak diterapkan dengan benar. Juga, penting untuk dicatat bahwa implementasi strategi tidak mungkin kecuali ada stabilitas antara strategi dan setiap dimensi organisasi seperti struktur

organisasi, struktur imbalan, proses alokasi sumber daya dan lain-lain.

Implementasi strategi menimbulkan ancaman bagi banyak manajer dan karyawan dalam suatu organisasi. Hubungan kekuasaan baru diprediksi dan dicapai. Kelompok-kelompok baru (formal maupun informal) dibentuk yang nilai-nilai, sikap, kepercayaan dan keprihatinan mereka mungkin tidak diketahui. Dengan perubahan peran kekuasaan dan status, manajer dan karyawan dapat menggunakan perilaku konfrontasi.

Agar berhasil menerapkan strategi, beberapa item harus ada. Orang yang tepat harus siap membantu Anda dengan keterampilan dan kemampuan unik mereka. Anda perlu memiliki sumber daya, yang termasuk waktu dan uang, untuk berhasil mengimplementasikan strategi. Struktur manajemen harus komunikatif dan terbuka, dengan jadwal pertemuan untuk pembaruan. Sistem manajemen dan teknologi harus ada untuk melacak implementasi, dan lingkungan di tempat kerja harus sedemikian rupa sehingga semua orang merasa nyaman dan termotivasi.

Kesalahan yang sangat umum dalam implementasi strategis adalah tidak mengembangkan kepemilikan dalam proses. Juga, kurangnya komunikasi dan rencana yang melibatkan terlalu banyak adalah perangkap umum. Seringkali implementasi strategis terlalu lunak, dengan sedikit makna dan potensi konkret, atau ditawarkan tanpa cara melacak kemajuannya. Perusahaan seringkali hanya akan membahas

implementasi setiap tahun, yang memungkinkan manajemen dan karyawan terperangkap dalam operasi sehari-hari dan mengabaikan tujuan jangka panjang. Jebakan lain adalah membuat karyawan tidak bertanggung jawab atas berbagai aspek rencana atau cukup kuat untuk membuat perubahan secara otoritatif.

Jika perumusan strategi menangani “apa” dan “mengapa” dari kegiatan organisasi, implementasi strategi adalah semua tentang “bagaimana” kegiatan akan dilakukan, “siapa” akan melakukan itu, “kapan” dan seberapa sering mereka akan melakukan dilakukan, dan “dimana” akan dilakukan kegiatan.

Dan itu tidak hanya merujuk pada pemasangan atau penerapan strategi baru. Perusahaan mungkin memiliki strategi yang sudah ada yang selalu bekerja dengan baik di tahun-tahun terakhir, dan masih diharapkan untuk menghasilkan hasil yang sangat baik di masa mendatang. Memperkuat strategi ini juga merupakan bagian dari implementasi strategi.

Kegiatan dasar dalam implementasi strategi melibatkan hal-hal berikut:

a. Pembentukan tujuan tahunan
b. Perumusan kebijakan untuk pelaksanaan strategi
c. Alokasi sumber daya
d. Kinerja aktual dari tugas dan kegiatan
e. Memimpin dan mengendalikan kinerja kegiatan atau taktik di berbagai tingkatan organisasi

Secara kebetulan, bisnis mungkin juga menemukan bahwa mereka harus melakukan perencanaan lebih lanjut bahkan selama tahap implementasi, terutama dalam penemuan masalah yang harus ditangani.

Implementasi strategi adalah tahap yang menuntut partisipasi seluruh organisasi. Perumusan strategi sebagian besar ada di tangan tim manajemen strategis, dengan bantuan manajemen senior dan karyawan kunci. Ketika datang ke implementasi, bagaimanapun, itu adalah tenaga kerja yang akan melaksanakan rencana strategis, dengan manajemen puncak atau senior yang memimpin.

Lima komponen utama yang diperlukan untuk mendukung implementasi: orang, sumber daya, struktur, sistem, dan budaya. Semua komponen harus ada untuk bergerak dari membuat rencana ke mengaktifkan rencana.

1. Orang (*People*)

   Tahap pertama penerapan rencana Anda adalah memastikan orang yang tepat ikut bergabung. Orang yang tepat termasuk orang-orang dengan kompetensi dan keterampilan yang diperlukan yang diperlukan untuk mendukung rencana tersebut. Dalam bulan-bulan setelah proses perencanaan, perluas keterampilan karyawan melalui pelatihan, rekrutmen, atau karyawan baru untuk memasukkan kompetensi baru yang diperlukan oleh rencana strategis.

2. Sumber daya (*Resources*)

Anda perlu memiliki dana yang cukup dan waktu yang cukup untuk mendukung implementasi. Seringkali, biaya sebenarnya diremehkan atau tidak diidentifikasi. Biaya sebenarnya dapat mencakup komitmen waktu yang realistis dari staf untuk mencapai tujuan, identifikasi biaya yang jelas terkait dengan taktik, atau pembengkakan biaya tak terduga oleh vendor. Selain itu, karyawan harus memiliki cukup waktu untuk mengimplementasikan apa yang mungkin merupakan kegiatan tambahan yang saat ini tidak mereka lakukan.

3. Struktur (*Structure*)

   Tetapkan struktur manajemen Anda dan jalur wewenang yang sesuai, dan miliki jalur komunikasi yang jelas dan terbuka dengan karyawan Anda. Pemilik rencana dan pertemuan strategi reguler adalah dua cara termudah untuk meletakkan struktur pada tempatnya. Rapat untuk meninjau kemajuan harus dijadwalkan secara bulanan atau triwulanan, tergantung pada tingkat aktivitas dan kerangka waktu rencana.

4. Sistem (*Systems*)

   Baik sistem manajemen dan teknologi membantu melacak kemajuan rencana dan membuatnya lebih cepat untuk beradaptasi dengan perubahan. Sebagai bagian dari sistem, buat tonggak sejarah ke dalam rencana yang harus dicapai dalam kerangka waktu tertentu. Kartu skor adalah salah satu alat yang digunakan oleh banyak organisasi yang

menggabungkan pelacakan kemajuan dan tonggak pencapaian.

5. Budaya (*Culture*)

   Ciptakan lingkungan yang menghubungkan karyawan dengan misi organisasi dan yang membuat mereka merasa nyaman. Untuk memperkuat pentingnya fokus pada strategi dan visi, hadiahi kesuksesan. Kembangkan beberapa konsekuensi positif dan negatif yang kreatif untuk mencapai atau tidak mencapai strategi. Imbalannya mungkin besar atau kecil, selama mereka mengangkat strategi di atas sehari-hari sehingga orang menjadikannya prioritas.

12.3.5. Evaluasi Strategi (*Evaluation Strategy*)

Evaluasi strategi sama pentingnya dengan perumusan strategi karena memberikan efisiensi dan efektivitas rencana komprehensif dalam mencapai hasil yang diinginkan. Para manajer juga dapat menilai kesesuaian strategi saat ini di dunia yang dinamis saat ini dengan inovasi sosial-ekonomi, politik dan teknologi. Evaluasi strategis adalah tahap akhir dari manajemen strategis.

Pentingnya evaluasi strategi terletak pada kapasitasnya untuk mengoordinasikan tugas yang dilakukan oleh manajer, kelompok, departemen dll, melalui kontrol kinerja. Evaluasi Strategis penting karena berbagai faktor seperti mengembangkan input untuk perencanaan strategis baru, dorongan untuk umpan balik, penilaian dan penghargaan, pengembangan proses

manajemen strategis, menilai validitas pilihan strategis dll. Proses evaluasi strategi terdiri dari langkah-langkah berikut :

1. Memperbaiki tolok ukur kinerja

   Sambil memperbaiki tolok ukur, ahli strategi menghadapi pertanyaan seperti tolok ukur apa yang harus ditetapkan, bagaimana mengaturnya dan bagaimana mengekspresikannya. Untuk menentukan kinerja benchmark yang akan ditetapkan, penting untuk menemukan persyaratan khusus untuk melakukan tugas utama. Indikator kinerja yang paling baik mengidentifikasi dan mengungkapkan persyaratan khusus kemudian dapat ditentukan untuk digunakan untuk evaluasi. Organisasi dapat menggunakan kriteria kuantitatif dan kualitatif untuk penilaian kinerja yang komprehensif. Kriteria kuantitatif mencakup penentuan laba bersih, ROI, penghasilan per saham, biaya produksi, tingkat pergantian karyawan, dll. Di antara faktor-faktor kualitatif adalah evaluasi subyektif faktor-faktor seperti keterampilan dan kompetensi, potensi pengambilan risiko, fleksibilitas, dll.

2. Pengukuran kinerja

   Kinerja standar adalah tolok ukur untuk membandingkan kinerja yang sebenarnya. Sistem pelaporan dan komunikasi membantu dalam mengukur kinerja. Jika tersedia sarana yang tepat untuk mengukur kinerja dan jika standar ditetapkan dengan cara yang benar, evaluasi strategi menjadi lebih mudah. Tetapi berbagai faktor seperti kontribusi manajer sulit diukur. Demikian pula kinerja divisi

kadang-kadang sulit untuk diukur dibandingkan dengan kinerja individu. Dengan demikian, tujuan variabel harus dibuat terhadap pengukuran kinerja yang dapat dilakukan. Pengukuran harus dilakukan pada waktu yang tepat karena evaluasi tidak akan memenuhi tujuannya. Untuk mengukur kinerja, laporan keuangan seperti - neraca, laporan laba rugi harus disiapkan setiap tahun.

3. Menganalisis Varians

   Saat mengukur kinerja aktual dan membandingkannya dengan kinerja standar, mungkin ada varian yang harus dianalisis. Para ahli strategi harus menyebutkan tingkat batas toleransi dimana perbedaan antara kinerja aktual dan standar dapat diterima. Deviasi positif menunjukkan kinerja yang lebih baik tetapi selalu luar biasa melebihi target. Deviasi negatif adalah masalah yang memprihatinkan karena itu menunjukkan kekurangan kinerja. Jadi dalam hal ini ahli strategi harus menemukan penyebab penyimpangan dan harus mengambil tindakan korektif untuk mengatasinya.

Mengambil Tindakan Korektif - Setelah penyimpangan kinerja diidentifikasi, penting untuk merencanakan tindakan korektif. Jika kinerja secara konsisten kurang dari kinerja yang diinginkan, ahli strategi harus melakukan analisis rinci tentang faktor-faktor yang bertanggung jawab untuk kinerja tersebut. Jika ahli strategi menemukan bahwa potensi organisasi tidak sesuai dengan persyaratan kinerja, maka standar harus diturunkan. Tindakan

korektif langka dan drastis lainnya adalah merumuskan kembali strategi yang mengharuskan kembali ke proses manajemen strategis, membingkai ulang rencana sesuai dengan tren alokasi sumber daya baru dan konsekuen berarti pergi ke titik awal proses manajemen strategis.

BAB 13
STRATEGI KOMPETITIF

13.1. Pengertian Strategy Kompetitif

Sulit bagi bisnis untuk bertahan tanpa strategi kompetitif. Ini khususnya terjadi jika perusahaan bersaing di pasar yang dipenuhi dengan alternatif bagi konsumen. Strategi kompetitif dapat didefinisikan sebagai rencana tindakan jangka panjang yang dirancang perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif atas para pesaingnya setelah memeriksa kekuatan dan kelemahan yang terakhir dan membandingkannya dengan miliknya sendiri. Strategi ini dapat menggabungkan tindakan untuk menahan tekanan persaingan pasar, menarik pelanggandan membantu memperkuat posisi pasar perusahaan. Strategi kompetitif didefinisikan sebagai rencana jangka panjang perusahaan tertentu untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dibandingkan para pesaingnya di industri. Hal ini bertujuan untuk menciptakan posisi defensif dalam suatu industri dan menghasilkan ROI yang unggul (Pengembalian Investasi) (Rao, 2016).

Strategi bisnis berkaitan dengan bagaimana organisasi memposisikan bisnisnya lebih kompetitif dibandingkan dengan industri sejenis lainnya.(Abadi 2011) Pengertian lain dari strategi bersaing dikemukakan oleh Thompson et al. (2014) dimana strategi bersaing dari suatu perusahaan berkaitan dengan perencanaan game dari manajemen untuk

bersaing dengan sukses, yaitu usaha spesifik untuk melayani pelanggan, memperkuat posisi pasar, menghadapi manuver dari pesaing, merespon pergerakan kondisi pasar, dan untuk mencapai jenis keunggulan tertentu

Strategi kompetitif merupakan rencana tindakan jangka panjang dari sebuah perusahaan yang diarahkan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif atas para pesaingnya setelah mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman mereka dalam industri dan membandingkannya dengan milik Anda. Michael Porter, seorang profesor di Harvard mempresentasikan konsep strategi kompetitif. Menurutnya ada empat jenis strategi kompetitif yang diterapkan oleh bisnis secara global. Penting bagi bisnis untuk memahami prinsip-prinsip inti dari konsep ini yang akan membantu mereka untuk membuat keputusan bisnis yang terinformasi dengan baik (Magretta & Porter, 2012). Jenis strategi seperti itu memainkan peran yang sangat penting ketika industri sangat kompetitif dan konsumen diberikan produk yang hampir serupa.

Strategi kompetitif terdiri dari pendekatan bisnis dan inisiatif yang dilakukan oleh perusahaan untuk menarik pelanggan dan memberikan nilai superior kepada mereka melalui memenuhi harapan mereka serta memperkuat posisi pasarnya. Meningkatkan posisi pasar berarti melakukan tindakan terhadap pesaing di industri.

Dengan demikian, konsep strategi kompetitif (berlawanan dengan strategi kooperatif) memiliki orientasi pesaing. Strategi

kompetitif mencakup pendekatan-pendekatan yang menentukan berbagai cara untuk membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Rencana tindakan manajemen adalah fokus dari strategi kompetitif. Manajemen mengadopsi rencana aksi untuk bersaing secara sukses dengan pesaing di pasar. Ini juga bertujuan untuk memberikan nilai superior kepada pelanggan.

Tujuan dari strategi kompetitif adalah untuk memenangkan hati pelanggan dengan memuaskan kebutuhan mereka dan akhirnya untuk mendapatkan keunggulan kompetitif serta mengungguli para pesaing (atau perusahaan pesaing).

Posisi relatif perusahaan dalam industrinya menentukan apakah profitabilitas perusahaan berada di atas atau di bawah rata-rata industri. Dasar fundamental dari profitabilitas di atas rata-rata dalam jangka panjang adalah keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Ada dua jenis dasar keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan: biaya rendah atau diferensiasi. Dua jenis dasar keunggulan kompetitif dikombinasikan dengan ruang lingkup kegiatan yang ingin dicapai oleh perusahaan, mengarah pada tiga strategi umum untuk mencapai kinerja di atas rata-rata dalam suatu industri: kepemimpinan biaya, diferensiasi dan fokus. Strategi fokus memiliki dua varian, fokus biaya dan fokus diferensiasi.

Tanpa strategi kompetitif, bisnis Anda akan kesulitan menarik pelanggan. Namun penulisnya, tidak ada strategi satu ukuran untuk semua yang dapat Anda terapkan, karena setiap

bisnis menghadapi tantangan yang berbeda dalam pasar yang berbeda. Namun, profesor Harvard Michael Porter, mengidentifikasi empat jenis utama strategi persaingan yang sering diterapkan bisnis, hingga berbagai tingkat keberhasilan. Meskipun bisnis Anda mungkin tidak menggunakan setiap elemen dari strategi ini, memahami prinsip inti mereka dapat membantu Anda mengevaluasi efektivitas strategi kompetitif Anda yang ada.

Strategi kompetitif perusahaan menyangkut cara bersaing di bidang bisnis yang dioperasikan perusahaan. Dengan kata lain, strategi kompetitif berarti mendefinisikan bagaimana perusahaan bermaksud menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif sehubungan dengan pesaing. Memegang keunggulan kompetitif atas pesaing berarti lebih menguntungkan daripada pesaing dalam jangka panjang. Strategi kompetitif perusahaan dalam area bisnis tertentu diperiksa dengan melihat dua faktor: penciptaan keunggulan kompetitif dan perlindungan keunggulan kompetitif. Penciptaan keunggulan kompetitif digambarkan sebagai hasil dari strategi kompetitif proaktif atau reaktif.

Strategi proaktif pada gilirannya dapat terdiri dari dua jenis: peningkatan kinerja (strategi persaingan permainan yang sama) dan perubahan aturan permainan (strategi kompetitif permainan baru). Akhirnya bentuk-bentuk lain dari strategi kompetitif diperiksa: penciptaan area bisnis yang sama sekali baru (tidak ada), memperbesar cakupan geografis area bisnis (strategi

kompetitif lintas pasar), dan memperbesar ruang lingkup bisnis (strategi kompetitif lintas bisnis).

Keunggulan kompetitif membuat barang atau jasa entitas lebih unggul dari semua pilihan lain pelanggan. Istilah ini biasa digunakan untuk bisnis. Strategi ini berfungsi untuk organisasi, negara atau individu manapun dalam lingkungan yang kompetitif.

Untuk menciptakan keunggulan kompetitif, Anda harus jelas tentang ketiga penentu ini yaitu :

1. Manfaat

Apa manfaat nyata yang diberikan produk Anda? Pasti sesuatu yang benar-benar dibutuhkan pelanggan Anda. itu juga harus menawarkan nilai nyata. Anda harus mengetahui fitur-fitur produk Anda, kelebihannya dan bagaimana manfaatnya bagi pelanggan Anda. Anda harus tetap mengikuti perkembangan tren baru yang memengaruhi produk Anda. Ini termasuk teknologi baru. Misalnya, surat kabar lambat merespons ketersediaan berita gratis di internet. Mereka pikir orang bersedia membayar untuk berita yang dikirim diselembar kertas sekali sehari.

2. Sasaran pasar

Siapa pelanggan anda? Apa kebutuhan mereka? Anda harus tahu persis siapa yang membeli dari Anda dan bagaimana Anda dapat membuat hidup mereka lebih baik. Itulah cara Anda menciptakan permintaan, pendorong semua pertumbuhan

ekonomi. Target pasar surat kabar menyusut untuk orang-orang tua yang tidak nyaman mendapatkan berita *online* mereka.

3. Kompetisi

Sudahkah Anda mengidentifikasi pesaing nyata Anda? Mereka bukan hanya perusahaan atau produk serupa. Mereka juga memasukkan hal lain yang dapat dilakukan pelanggan Anda untuk memenuhi kebutuhan yang dapat Anda penuhi. Surat kabar mengira pesaing mereka adalah surat kabar lain sampai mereka menyadari itu adalah internet. Mereka tidak tahu bagaimana cara bersaing dengan penyedia berita yang instan dan gratis.

Menemukan strategi kompetitif yang menawarkan keunggulan berkelanjutan merupakan tantangan bagi sebagian besar perusahaan jasa profesional. Sebelum menyusun strategi kompetitif, kita perlu mengevaluasi semua kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman dalam industri dan kemudian maju yang akan memberikan satu keunggulan kompetitif. Memahami persaingan, mempelajari kebutuhan pelanggan, mengevaluasi kekuatan dan kelemahan mereka, dll, semuanya merupakan aspek penting dari strategi pemasaran. Perusahaan dapat mempelajari & mengevaluasi berdasarkan pangsa pasar mereka, analisis SWOT dll, yang pada akhirnya akan membantu mereka mendorong pendapatan bisnis & penjualan.

13.2. Bagaimana Mengembangkan Strategi Kompetitif

Beberapa pertanyaan untuk membantu Anda mendefinisikan atau mengembangkan strategi kompetitif Anda

1. Apa tujuan bisnis Anda?

Tujuan menjelaskan alasan keberadaan organisasi Anda. Tujuan bisnis harus berada di luar dirinya dan di masyarakat. Dengan demikian, argumennya adalah bahwa satu-satunya definisi tujuan bisnis yang meyakinkan adalah menghasilkan pelanggan.

2. Apa kompetensi intinya?

Mengenali kompetensi perusahaan Anda dan memanfaatkannya sangat membantu untuk mencapai keunggulan kompetitif. Kompetensi inti adalah kompetensi organisasi yang bersifat eksklusif untuk perusahaan Anda atau yang dilakukan perusahaan Anda lebih baik daripada pesaing Anda dan yang menciptakan keunggulan biaya yang cukup besar atau sebagian besar berkontribusi pada nilai yang dirasakan pelanggan. Kompetensi organisasi adalah kompetensi fungsional dan pengalaman yang dimiliki perusahaan dalam hal bagaimana menggabungkan dan mengintegrasikan keterampilan individu karyawan untuk mencapai hasil.

Saat mendaftarkan kompetensi inti, Anda dapat menyertakan keterampilan yang menghadirkan karakteristik produk, fitur tidak berwujud, dan fitur layanan yang membujuk pelanggan Anda untuk membeli barang atau jasa Anda.

3. Apa bisnis Anda hari ini?

Anda dapat menggunakan jawaban Anda untuk pertanyaan sebelumnya untuk mendefinisikan bisnis Anda. Definisi bisnis Anda seperti saat ini akan memberikan fokus yang diperlukan untuk menjadikan operasi Anda saat ini efektif.

4. Apa metode utama pertumbuhan Anda?

Apakah Anda berencana untuk tumbuh dengan akuisisi atau ekspansi internal? Apapun metode yang Anda pilih, itu membutuhkan strategi kompetitif yang khas. Jika Anda memilih akuisisi, gambarkan kriteria akuisisi Anda.

5. Apa prioritas produk dan pasar Anda?

Untuk menjawab pertanyaan ini, Anda dapat berpikir seperti:

a. segmen pasar mana yang menjadi prioritas utama dan barang atau jasa yang Anda tawarkan ke ceruk ini
b. pasar dan / atau barang spesifik mana:
   a) dapatkan prioritas rutin,
   b) sedang ditinggalkan,
   c) menerima upaya dan sumber daya yang menurun,
   d) sedang dalam proses penciptaan, untuk masa depan.

6. Apa tujuan Anda di masa depan?

Buat daftar tujuan Anda yang menggambarkan hasil yang ingin Anda capai. Tujuan Anda harus mencakup semua aktivitas yang menambah pencapaian visi Anda. Ini termasuk operasi, keuangan, kondisi sosial dan lainnya yang diperlukan untuk membawa visi Anda membuahkan hasil. Tentukan indikator yang dapat Anda manfaatkan untuk mengukur kinerja sasaran. Tentukan nilai kualitatif atau kuantitatif dari indikator-indikator yang akan menggambarkan pencapaian tujuan.

7. Kendala apa yang perlu Anda atasi untuk mencapai tujuan itu?

Cobalah untuk menemukan hambatan utama untuk mencapai setiap tujuan bisnis Anda. Anda mungkin memperhatikan bahwa karena hambatan atau hambatan berkaitan dengan hubungan sistem atau akar penyebab, mereka relatif sedikit. Hanya satu penghalang yang dapat menghambat banyak tujuan. Apapun bisnis Anda untuk mengatasi hambatan besar yang terkait dengan struktur kompetitif industri Anda.

8. Pendekatan strategis apa yang akan Anda gunakan untuk mengatasi hambatan itu?

Putuskan pendekatan strategis yang ingin Anda adopsi (ofensif, defensif atau gerilya) untuk menangani hambatan pencapaian tujuan dan strategi yang Anda gunakan atau gunakan untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Strategi ofensif akan cocok jika memungkinkan untuk mengatasi, menetralisir atau mengubah beberapa hambatan utama dengan penerapan sumber daya yang tersedia.

Strategi gerilya akan cocok jika dimungkinkan untuk menghilangkan, meminimalkan atau menghindari hambatan utama dengan mengurangi ruang lingkup operasi Anda. Strategi pertahanan akan cocok ketika tidak satu pun dari kondisi di atas puas.

9. Apa ruang lingkup produk, layanan dan pasar Anda?

Pertimbangkan apa yang menjadi fokus utama strategi pemasaran Anda. Anda mungkin ingin berkonsentrasi pada pasar Anda saat ini, atau Anda mungkin ingin mengembangkan pasar baru. Dalam kasus sebelumnya, Anda mungkin harus datang dengan barang atau layanan baru untuk menjaga pasar Anda yang ada bahagia. Dalam kasus terakhir, Anda mungkin akan meningkatkan penetrasi barang dan jasa Anda yang sudah ada dengan membawanya ke pasar baru. Jika usaha pemasaran Anda kurang fokus, mereka hanya akan melemah dan efektivitasnya menurun.

10. Bagaimana kecerdasan kompetitif membantu

Kecerdasan kompetitif melibatkan pengumpulan dan pembelajaran informasi secara terus-menerus tentang pesaing bisnis, pelanggan dan industri dengan cara yang legal dan etis untuk mencapai keunggulan bisnis di atas para pesaing. Karena

pengumpulan informasi harus dilakukan secara sah, itu harus diambil hanya dari sumber yang tersedia untuk umum. Kecerdasan yang diperoleh dapat mencakup kekuatan dan kelemahan pesaing, strategi kompetitif mereka, respons mereka terhadap perubahan di lingkungan eksternal dan setiap langkah baru yang mungkin mereka buat.

Dengan menjadi sadar akan hal-hal seperti apa yang dilakukan atau mungkin dilakukan pesaing di masa depan dan bidang-bidang dimana mereka lemah, bisnis dapat mengatasi kemajuan yang terakhir dengan merancang strategi bersaing yang sesuai dan membuat keputusan bisnis yang dihitung berdasarkan informasi yang dikumpulkan. Bisnis ini juga akan dapat mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Taktik intelijen kompetitif dapat mencakup mempelajari laporan tahunan saingan secara mendalam untuk mendapatkan petunjuk tentang rencana dan strategi mereka, membaca jurnal perdagangan yang membahas pencapaian dan rencana mereka, atau menggunakan berbagai alat daring untuk mengetahui hal-hal seperti kata kunci utama mereka dan jumlah pengunjung situs web.

13.3. Empat Jenis Strategi Kompetitif

Michael Porter telah mengidentifikasi empat jenis strategi kompetitif yang dapat diterapkan dalam organisasi bisnis apapun terlepas dari ukuran dan sifat produk. Karena kerentanannya

terhadap penggunaan umum oleh semua perusahaan bisnis, mereka dicap sebagai strategi generik.

Ini sebenarnya adalah tipe dasar dari strategi kompetitif. Selain itu, ada juga strategi lain yang dapat digunakan perusahaan ketika dianggap perlu, seperti aliansi strategis, kemitraan kolaboratif, merger, akuisisi, integrasi vertikal, strategi outsourcing, dll. Keempat strategi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Biaya (*Cost Leadership*)
2. Kepemimpinan Diferensiasi (*Differentiation leadershi*p)
3. Strategi berbiaya terbaik (*Best-cost strategy*).
4. Ceruk pasar atau strategi fokus (*Market-niche or focus strategy*)

Keempat strategi tersebut di jabarkan kedalam empat subbab.

13.3.1. Strategi Kepemimpinan Biaya (Strategi Biaya Rendah)

Strategi kepemimpinan biaya sulit diterapkan untuk usaha kecil karena melibatkan komitmen jangka panjang untuk menawarkan produk dan layanan dengan harga lebih murah di pasar. Untuk tujuan ini perusahaan perlu menghasilkan produk dengan biaya rendah jika tidak maka tidak akan menghasilkan keuntungan.

Karena kepemimpinan biaya berarti menjadi produsen atau penyedia berbiaya rendah dalam industri, Setiap bisnis skala

besar yang dapat menyediakan dan memproduksi produk dengan biaya rendah dengan mencapai skala ekonomis. Ada banyak faktor kepemimpinan biaya seperti operasi yang efisien, saluran distribusi yang besar, kemajuan teknologi dan daya tawar. Di sini, tujuan perusahaan adalah untuk menjadi produsen berbiaya terendah di industri dan dicapai dengan memproduksi dalam skala besar yang memungkinkan perusahaan untuk mencapai skala ekonomis. Pemanfaatan kapasitas tinggi, daya tawar yang baik, implementasi teknologi tinggi adalah beberapa faktor yang diperlukan untuk mencapai kepemimpinan biaya.

Dalam kepemimpinan biaya, perusahaan menetapkan untuk menjadi produsen berbiaya rendah di industrinya. Sumber keunggulan biaya bervariasi dan tergantung pada struktur industri. Mereka mungkin termasuk pengejaran skala ekonomi, teknologi hak milik, akses istimewa ke bahan baku dan faktor-faktor lain. Produsen berbiaya rendah harus menemukan dan mengeksploitasi semua sumber keunggulan biaya. jika suatu perusahaan dapat mencapai dan mempertahankan kepemimpinan biaya secara keseluruhan, maka itu akan menjadi pemain di atas rata-rata dalam industrinya, asalkan dapat memerintahkan harga pada atau dekat rata-rata industri.

Perusahaan yang mengikuti strategi ini bermaksud untuk menjadi penyedia berbiaya rendah secara keseluruhan dalam industri dimana perusahaan mengoperasikan bisnisnya. Strategi perusahaan dalam menjual produknya dengan harga lebih rendah dari pesaingnya dikenal sebagai strategi kepemimpinan biaya.

Penekanan ditempatkan pada produksi produk terstandarisasi dengan biaya per-unit rendah untuk pelanggan yang sensitif terhadap harga. Pengisian harga yang lebih rendah menjadi mungkin ketika perusahaan dapat memastikan pasca pengurangan dengan mengoperasikan bisnis dengan cara yang sangat hemat biaya.

Target strategis dari strategi ini adalah bagian luas dari, pasar dimana perusahaan menawarkan harga ekonomis. Perusahaan menekankan pengurangan biaya tanpa mengurangi kualitas. Perusahaan intens untuk mendapatkan pangsa pasar dengan harga lebih rendah dari pesaing. Namun,tetap menjaga kualitas produk.

Ketika sebuah perusahaan menjadi pemimpin berbiaya rendah, ia cenderung mendapatkan keuntungan di atas rata-rata. Kunci strategi ini adalah sebagai berikut :

a. Menciptakan dan kemudian mempertahankan keunggulan biaya untuk mencapai keberhasilan dalam strategi berbiaya rendah.
b. Melakukan pekerjaan yang lebih baik daripada pesaing dalam melakukan kegiatan rantai nilai internal secara efisien.
c. Mengambil inisiatif untuk mengurangi biaya kegiatan rantai nilai.
d. Mengenali rantai nilai untuk menghindari atau memotong beberapa kegiatan yang menghasilkan biaya.

Kepemimpinan biaya menyiratkan bahwa organisasi memiliki struktur biaya yang lebih rendah daripada pesaing dan oleh karena itu berada dalam posisi untuk menawarkan keunggulan biaya kepada pelanggan dengan menawarkan harga yang lebih rendah.

Strategi kepemimpinan biaya organisasi atau pengungkit struktur berbiaya rendah yaitu skala produksi, diferensial keunggulan pembelajaran, keunggulan akses ke sumberdaya produksi, rekonfigurasi rantai nilai dan keunggulan biaya terkait teknologi.

1. Skala produksi

Skala produksi menyiratkan volume produksi. Ketika volume produksi meningkat perunit, biaya produksi diturunkan hingga volume optimal tercapai. Volume produksi yang lebih tinggi menyiratkan pengurangan biaya di beberapa fungsi utama. Pengurangan dalam biaya produksi terlihat dalam operasi seperti produksi, pemasaran dan servis.

Lebih jauh, volume produksi yang lebih tinggi memungkinkan suatu organisasi untuk menggunakan peralatan dan mesin yang penggunaannya tidak dimungkinkan dalam volume produksi yang lebih kecil.

2. Diferensial keunggulan pembelajaran

Ketika volume produksi meningkat, demikian pula pengalaman karyawan melakukan tugas itu berulang kali.

Peningkatan pengalaman berarti lebih sedikit kesalahan. Organisasi yang mungkin memiliki volume akumulasi produksi tertinggi cenderung memiliki biaya terendah berdasarkan kurva pembelajaran. Dengan peningkatan volume produksi kumulatif, efisiensi yang lebih besar diperoleh karena metode produksi disesuaikan dan ditingkatkan.

3. Keunggulan akses ke sumberdaya produksi

Organisasi mungkin memiliki akses yang lebih baik ke sumber daya daripada pesaing mereka. Ini bisa berupa akses ke sumber daya alam, keunggulan lokasi, atau tenaga kerja yang lebih baik dengan kedekatan dengan pusat pendidikan.

4. Rekonfigurasi rantai nilai

Organisasi dapat mengubah rantai nilai secara bertahap atau mengonfigurasinya kembali dengan menyatakan kembali postur dan strategi kompetitif mereka. Kadang-kadang suatu organisasi terperangkap dalam perangkap biaya yang tidak melayani segmen tertentu sepenuhnya.

Mari kita perhatikan kasus maskapai penerbangan fiktif yang tidak melayani segmen tarif penuh sama sekali atau segmen biaya rendah. Ini menawarkan sesuatu untuk semua orang dan profitabilitasnya lebih rendah daripada saingan yang melayani segmen penuh atau segmen tanpa embel-embel.

Untuk meningkatkan profitabilitasnya, perusahaan mengkonfigurasi ulang rute, memiliki lebih banyak jam terbang

per-hari, beroperasi di pagi hari dan malam hari untuk penerbangan ke tujuan bisnis sehingga selebaran dapat melakukan perjalanan sehari, biaya makanan, kursi berdasarkan kedatangan pertama, dilayani pertama dan berfokus pada ketepatan waktu.

Konfigurasi ulang rantai nilai ini menciptakan keuntungan biaya yang tidak disadari sebelumnya. Namun, jika organisasi tidak terjebak dalam perangkap biaya seperti maskapai itu, perubahan tambahan mungkin dilakukan.

5. Keunggulan biaya terkait teknologi

Keuntungan biaya terkait teknologi mungkin tidak tergantung pada skala ekonomi. Suatu organisasi mungkin memiliki kemampuan untuk menggunakan komputer, robot, teknologi informasi dengan cara yang lebih efisien daripada pesaingnya. Mungkin menggunakan teknologi yang sama seperti yang tersedia untuk orang lain untuk membuat sendiri beberapa perbedaan seperti database yang lebih komprehensif.

Budaya organisasi dalam berbagi informasi dan pengetahuan merupakan aspek penting dalam menciptakan keuntungan biaya. Organisasi yang bersaing berdasarkan biaya mengintegrasikan pemikiran pengurangan biaya di semua fungsi dan kegiatan tidak hanya di bidang utama.

Keuntungan biaya tidak dihasilkan dari beberapa kegiatan, itu adalah hasil dari kegiatan kumulatif yang dilakukan organisasi untuk berada dalam posisi kompetitif-biaya.

Ada asimetri dalam keunggulan biaya yang dihasilkan oleh beberapa bidang fungsional di atas yang lain, tetapi keunggulan biaya keseluruhan tidak tercapai dengan fokus pada beberapa bidang. Kesadaran biaya dibangun di seluruh organisasi.

13.3.2. Manfaat Strategi Kepemimpinan Biaya untuk Organisasi Bisnis

Organisasi bisnis dapat memperoleh manfaat berikut dari mengejar strategi kepemimpinan biaya:

1. Mengatasi ancaman dari pesaing

Karena keunggulan biayanya, sebuah perusahaan dapat melindungi dirinya dari serangan bisnis para pesaing. Jika pesaing memasuki pasar dengan harga murah, perusahaan bahkan dapat mengurangi harga lebih jauh.

Ini dimungkinkan karena perusahaan telah mengembangkan cara untuk mengurangi biaya dan mempertahankan keunggulan biaya. Posisi kepemimpinan biaya membantu mendominasi pesaing.

2. Berhubungan secara efektif dengan pemasok yang kuat

Ketika pemasok jumlahnya sedikit dan kuat, mereka mungkin mencoba menaikkan harga bahan mentah / input lainnya. Perusahaan dengan strategi berbiaya rendah dapat menanggung kenaikan harga tersebut karena biaya keseluruhan yang lebih rendah:

3. Menghadapi pembeli yang kuat secara efektif

Pembeli besar yang kuat (seperti dealer dan pedagang grosir atau rantai ritel) dapat menentukan harga produk perusahaan. Perusahaan yang mengikuti strategi kepemimpinan biaya tidak terlalu terpengaruh oleh tindakan pembeli tersebut.

4. Menghadapi ancaman dari produk pengganti

Pemimpin berbiaya rendah dapat mengatasi ancaman dari produk pengganti. Ini dapat mengurangi harga produknya jika produk pengganti mulai memasuki pasar. Kepemimpinan berbiaya rendah membantu perusahaan mempertahankan pangsa pasarnya.

5. Mengatasi ancaman dari masuknya pesaing potensial

Perusahaan dengan strategi berbiaya rendah atau strategi kepemimpinan berbiaya dapat menghambat calon investor lain untuk datang ke pasar. Keuntungan biayanya secara otomatis menciptakan hambatan untuk masuk. Lain, perusahaan mungkin merasa sulit untuk mencocokkan biaya mereka dengan biaya dari pemimpin berbiaya rendah.

6. Kepemimpinan biaya dan rantai pasokan

Strategi kepemimpinan biaya diwujudkan dengan mengembangkan rantai pasokan yang responsif terhadap biaya yang sangat efisien.

Tingkat persediaan rendah dipertahankan, perputaran persediaan tinggi, *lead time* pabrik kurang, pembeli berbiaya rendah dan cocok dengan rantai nilai mereka dengan pelanggan, mereka memungkinkan pengiriman pasti-waktu dengan variabilitas rendah dan pesanan umumnya standar.

Manufaktur menghindari pemborosan, kesalahan dan penggunaan aset yang tidak perlu. Tugas-tugas yang dapat dilakukan dengan keuntungan biaya bersumber di luar.

Perawatan untuk kelancaran fungsi dilakukan secara rutin karena biaya kerusakan mungkin tinggi. Karyawan dilatih untuk melakukan tugas standar dan mengikuti metode yang hemat biaya.

Pemasok adalah organisasi yang lebih kecil untuk siapa organisasi tersebut dapat menjadi pembeli utama atau dominan.

7. Kepemimpinan biaya dan penelitian dan pengembangan

Penelitian dan pengembangan dalam lingkungan yang berfokus pada biaya bertujuan untuk mengurangi biaya. Sumber teknologi dan adaptasi adalah rute yang lebih disukai daripada produk atau penelitian proses-spesifik.

Upaya penelitian dan pengembangan lebih condong ke arah adaptasi praktik terbaik yang mengarah pada keunggulan biaya dan efisiensi daripada penelitian segar.

Strategi yang berfokus pada biaya menyiratkan bahwa fokus penelitian dan pengembangan lebih pada pelepasan produk yang lebih lambat dan investasi yang lebih rendah dalam R&D.

8. Kepemimpinan biaya dan manufaktur / operasi

Strategi manufaktur atau operasi memiliki implikasi yang signifikan pada biaya. Sistem pabrikan yang disesuaikan dengan fokus biaya akan dikonfigurasikan untuk menyesuaikannya dengan baik sehingga memungkinkan untuk segera mengonfigurasinya untuk fokus lain.

Strategi operasi didasarkan pada tingkat kerumitan produk dan proses. Kompleksitas produk yang rendah lebih kondusif untuk produksi masal seperti yang diperlukan untuk mencapai posisi biaya yang diinginkan. Proses produksinya mungkin rumit untuk menangani sejumlah besar produk terstandarisasi.

Strategi berbiaya rendah tidak identik dengan kualitas rendah dan oleh karena itu proses produksinya mungkin rumit, karena pada basis volume yang besar banyak spesifikasi yang berbeda harus ditangani. Produksi berkelanjutan dan umumnya dengan otomatisasi tingkat tinggi. Pemanfaatan kapasitas maksimum adalah target untuk mencapai skala ekonomis.

9. Kepemimpinan biaya dan strategi pemasaran

Kepemimpinan biaya didasarkan pada premis bahwa pasar sensitif terhadap harga. Pemasaran agresif dan promosi dan diskon banyak digunakan. Saluran distribusi harus efisien dan dapat dikonfigurasikan ke rantai nilai produsen. Fokusnya adalah pada “dorong produk”.

10. Kepemimpinan biaya dan strategi sumber daya manusia

Idealnya, strategi sumber daya manusia ditujukan untuk merekrut dan mempertahankan sumber daya manusia terbaik dalam suatu organisasi. Mengejar strategi tertentu menentukan profil keterampilan orang-orang yang diperlukan dalam organisasi dan pengembangan ukuran kinerja yang sepadan dengan strategi. Strategi kepemimpinan biaya membutuhkan koordinasi tingkat tinggi di antara bidang-bidang utama. Untuk dapat menuai manfaat dari skala waktu keuntungan adalah penentu penting lainnya.

Karyawan yang menunjukkan tingkat energi fokus yang tinggi, kapasitas untuk menghasilkan lebih cepat dan fokus pada hasil yang terukur akan menjadi aset yang lebih besar untuk strategi semacam itu.

11. Kepemimpinan biaya dan strategi keuangan

Strategi perusahaan memiliki pengaruh yang lebih besar pada fungsi keuangan daripada strategi fungsional.

Strategi keuangan dan akuntansi di tingkat bisnis berkaitan dengan membagi biaya untuk kegiatan-kegiatan utama, menciptakan langkah-langkah pengendalian keuangan, mengelola arus kas dan persyaratan dana jangka pendek organisasi.

Dalam domain kompetitif, tanggung jawab fungsi keuangan tetap sama. Pilihan strategi kompetitif menentukan jenis dan tingkat tindakan pengendalian keuangan yang akan digunakan.

12. Kepemimpinan biaya dan digitalisasi

Digitalisasi adalah sumber penting untuk menciptakan efisiensi dan efektivitas dalam organisasi. Untuk pengendalian biaya, sinergi antara digitalisasi dan sistem informasi organisasi adalah penting.

Sistem informasi memungkinkannya untuk memiliki jaringan pemasok yang terhubung dan bekerja menuju nol sasaran inventaris. Untuk keuntungan biaya, sistem rantai pasokan dihubungkan dengan sistem manufaktur otomatis untuk mengurangi inventaris dan menghilangkan duplikasi usaha.

Organisasi menggunakan sistem perusahaan untuk memfasilitasi standardisasi. Namun, di masa depan, ini mungkin harus dikaitkan dengan robot untuk pembuatan otomatis penuh.

13.3.3. Kepemimpinan Diferensiasi (*Differentiation leadership*)

Identifikasi atribut suatu produk yang unik dari pesaing di industri adalah faktor pendorong dalam strategi kepemimpinan diferensiasi. Ketika suatu produk dapat membedakan dirinya dari produk atau layanan serupa lainnya di pasar melalui kualitas merek superior dan fitur nilai tambah, ia akan dapat membebankan harga premium untuk menutupi biaya tinggi.

Dalam strategi diferensiasi perusahaan berusaha untuk menjadi unik dalam industrinya di sepanjang beberapa dimensi yang dihargai oleh pembeli. Ini memilih satu atau lebih atribut

yang banyak pembeli dalam suatu industri anggap penting, dan secara unik memposisikan dirinya untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Ini dihargai karena keunikannya dengan harga premium.

Strategi diferensiasi berkaitan dengan diferensiasi produk. Ini mengacu pada membuat produk perusahaan berbeda dari produk sejenis dari pesaing. Meskipun ada perbedaan dalam layanan juga sebagai terminologi pemasaran, diferensiasi berarti membuat produk berbeda dari produk serupa dari pesaing.

Di bawah strategi ini, perusahaan mempertahankan fitur unik dari produknya di pasar sehingga menciptakan faktor pembeda. Dengan kepemimpinan diferensiasi ini, perusahaan menargetkan untuk mencapai kepemimpinan pasar. Dan perusahaan membebankan harga premium untuk produk (karena fitur bernilai tambah tinggi). Merek dan kualitas unggul, saluran distribusi utama, dukungan promosi yang konsisten, dll, adalah atribut dari produk tersebut.

Produk yang dibedakan adalah unik dengan sendirinya. Suatu produk dapat dibedakan berdasarkan bentuk, bentuk, kualitas, daya tahan, keandalan, perbaikan, gaya, desain atau beberapa fitur lain dari produk.

Suatu produk akan dibedakan dari produk pesaing jika bentuknya (ukuran, bentuk atau struktur fisik) diubah. Fitur-fitur suatu produk (seperti finishing eksterior mobil, pewangi bubuk parfum atau warna pasta gigi) dapat menjadi tema untuk diferensiasi produk.

Kualitas kinerja (rendah, rata-rata, tinggi atau kualitas unggul dalam hal menggunakan produk untuk tujuan tertentu) dapat digunakan sebagai dasar diferensiasi produk. Suatu perusahaan dapat menetapkan produknya pada kisaran kualitas tinggi dan secara bertahap beralih ke kualitas rata-rata atau rendah atau beralih ke kualitas superior.

Namun, masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangan. Kualitas kesesuaian adalah tema lain dari diferensiasi produk ketika semua unit yang diproduksi identik dan memenuhi spesifikasi, dari produk.

Tujuan dari strategi diferensiasi adalah untuk mencapai keunggulan kompetitif dengan menawarkan produk yang unik kepada pelanggan. Ketika suatu produk menjadi unik karena diferensiasi, itu menjadi menarik bagi pelanggan. Namun, perbedaan yang dibuat dalam produk harus bernilai bagi pelanggan.

Produk dengan fitur yang berbeda dapat memerintahkan harga premium (harga di atas rata-rata industri). Pelanggan biasanya harus membayar harga premium karena mereka menghargai fitur yang dibedakan dari produk. Dengan demikian, perusahaan yang mengadopsi strategi diferensiasi dapat meningkatkan laba dengan membebankan harga yang lebih tinggi dan dapat mengungguli para pesaingnya.

Ada dua jenis strategi diferensiasi, yaitu :

1. Strategi diferensiasi luas

Strategi diferensiasi luas diadopsi oleh sebuah perusahaan, untuk menjadi “unik untuk berbagai pelanggan, dalam hal ini “sejumlah besar pelanggan” adalah fokus dan para pelanggan menganggap diferensiasi bernilai untuk mereka.

2. Strategi diferensiasi terfokus

Di sisi lain, strategi diferensiasi disebut studi diferensiasi terfokus ketika perusahaan membagi pasarnya menjadi beberapa segmen kecil (ceruk) dan kemudian menawarkan desain produk untuk setiap segmen pasar kedua.

Ada berbagai jenis tema diferensiasi. Tema-tema ini menyediakan cara untuk mencapai diferensiasi. Perusahaan dapat mengejar diferensiasi berdasarkan tema-tema berikut :

a. Perbedaan kualitas (*Differences in quality*).
b. Inovasi (*Innovation*).
c. Responsif terhadap pelanggan (*Responsiveness to customers*).
d. Menanggapi keinginan psikologis pelanggan (*Responding to customers psychological desires*).
e. Berbagai pilihan pelanggan (*Wide choice of customers*).
f. Keandalan produk (*Reliability of products*).
g. Ketersediaan suku cadang / periferal / aksesori (*Availability of spare parts/peripherals/accessories*).

Ke tujuh tema teresebut dapat digunakan dalam pengaplikasian strategi kompetitif dengan strategi differensiasi (Hill & Jones, 2009).

1. Perbedaan kualitas

Suatu perusahaan dapat membedakan produknya hanya dengan meningkatkan kualitas dan keandalan.

2. Inovasi

Untuk produk yang sangat kompleks secara teknologi, inovasi adalah sumber diferensiasi yang penting. Komputer, stereo, pesawat televisi, dan lemari es memerlukan diferensiasi berdasarkan fitur-fitur baru yang inovatif. Ketika inovasi adalah dasar untuk diferensiasi, suatu perusahaan dapat memasukkan banyak fitur baru dalam suatu produk, seperti yang sering dilakukan oleh produsen laptop dan produsen mobil.

3. Responsif terhadap pelanggan

Suatu perusahaan dapat membedakan suatu produk berdasarkan daya tanggap terhadap pelanggan. Ketika ini menjadi dasar untuk diferensiasi, perusahaan menawarkan layanan purna jual yang komprehensif termasuk perbaikan. Diferensiasi semacam ini sangat bisa diterapkan dalam kasus produk yang sering membutuhkan layanan purna jual, seperti oven microwave, perangkat televisi, komputer, mobil dan sejenisnya.

4. Menanggapi keinginan psikologis pelanggan

Sumber penting diferensiasi produk adalah respons perusahaan terhadap keinginan psikologis pelanggan. Pelanggan mungkin ingin memiliki status khusus atau *prestise* yang unik karena menggunakan produk. Ini terutama penting dalam kasus barang mewah atau mode dan produk khusus. Banyak pelanggan merasa bangga memiliki mobil BMW atau arloji Rolex. Kedua produk tersebut merupakan contoh strategi ini.

5. Berbagai pilihan pelanggan

Diferensiasi suatu produk dapat dilakukan dengan membuat barang yang tersedia dalam bentuk apapun dalam lini produk yang sama secara instan kepada pelanggan sesuai permintaan mereka. Dengan strategi ini, warna apapun dapat diberikan secara instan ke pelanggan pengecer. Ini telah memberikan keunggulan kompetitif dibandingkan pesaing.

6. Keandalan produk

Suatu produk dapat dibedakan dengan meningkatkan fitur / kualitasnya sehingga menjadi lebih dapat diandalkan daripada produk pesaing.

7. Ketersediaan suku cadang / periferal / aksesori

Ketika sebuah perusahaan menjamin ketersediaan suku cadang dan aksesori lain yang diperlukan dengan mudah, para pelanggan tertarik padanya.

13.3.4. Strategi Berbiaya Terbaik (*Best-cost strategy*)

Sebagai sebuah konsep, *best-cost* berarti kualitas tinggi dan harga produk yang rendah. Istilah ini digunakan untuk menunjukkan situasi dimana perusahaan berusaha untuk mencapai biaya (terendah) terbaik relatif terhadap pesaing yang menawarkan produk serupa dan secara bersamaan mencoba untuk meningkatkan kualitas.

Strategi berbiaya terbaik adalah strategi meningkatkan kualitas produk sekaligus mengurangi biaya. Strategi ini diterapkan untuk memberi pelanggan "nilai lebih untuk uang."

Strategi ini sangat mirip dengan strategi kepemimpinan biaya. Namun, perbedaan utama adalah bahwa strategi fokus biaya bisnis menargetkan segmen tertentu dalam pasar dan segmen itu ditawarkan harga terendah dari produk atau layanan. Jenis strategi ini sangat berguna untuk memuaskan konsumen Anda dan meningkatkan kesadaran merek.

Di bawah strategi ini, perusahaan berkonsentrasi pada segmen pasar tertentu dan menjaga harga produknya tetap rendah di segmen tersebut. Strategi semacam itu membantu perusahaan untuk memuaskan konsumen yang cukup dan mendapatkan popularitas

Ini dicapai dengan memuaskan harapan pelanggan pada atribut kunci produk. Pada saat yang sama, harga dikenakan biaya lebih rendah daripada pesaing.

Dengan mengikuti strategi biaya terbaik, perusahaan berusaha untuk menarik "pembeli yang sadar nilai" (pembeli yang menginginkan produk unggulan dengan harga lebih murah).

Strategi ini adalah hibrida. Ini menyeimbangkan penekanan strategis pada biaya rendah terhadap penekanan strategis pada diferensiasi yang dapat dimengerti. Ini dianggap sebagai strategi kompetitif yang paling kuat dari semua. Ini mengandaikan "berjuang tanpa henti untuk menjadi penyedia produk kaliber yang lebih tinggi dan harga lebih rendah dengan biaya yang lebih rendah dan lebih tinggi kualitas produknya." Perusahaan Toyota Jepang mengikuti strategi biaya-terbaik bagi mobil Lexus untuk mengalahkan mobil Mercedes-Benz dan BMW.

13.3.5. Ceruk Pasar atau Strategi Fokus (*Market-Niche or Focus Strategy*)

Strategi fokus berkaitan dengan identifikasi ceruk pasar dan meluncurkan produk atau layanan unik di pasar itu. Pasar khusus adalah segmen sempit dari total pasar. Niche dapat diidentifikasi berdasarkan masalah tertentu seperti :

a. Kelompok pembeli tertentu, seperti wanita, pemuda, remaja atau lansia berusia 50+.
b. Keunikan geografis, seperti selatan Amerika Serikat atau Indonesia Timur.

c. Atribut produk khusus yang menarik hanya untuk anggota niche lini produk tertentu seperti jus lemon, sepatu anak-anak atau deterjen dengan pemutih.

Perusahaan yang menggunakan strategi fokus dapat berkonsentrasi pada pasar geografis atau kelompok tertentu. pelanggan atau pada segmen lini produk tertentu.

Strategi ini menargetkan segmen tertentu dalam pasar; namun, bukannya menawarkan harga yang lebih rendah kepada konsumen, perusahaan membedakan dirinya dari para pesaingnya. Strategi diferensiasi menawarkan fitur dan atribut unik untuk menarik segmen targetnya.

Di bawah strategi ini, perusahaan bertujuan untuk membedakan dirinya dari satu atau dua pesaing, sekali lagi dalam segmen tertentu saja. Jenis diferensiasi ini dibuat untuk memenuhi permintaan pelanggan perbatasan yang menahan diri untuk membeli produk pesaing hanya karena tidak adanya fitur kecil. Ini adalah strategi pemasaran ceruk yang jelas. Ketika perusahaan memutuskan untuk meluncurkan produknya di ceruk pasar, strateginya juga dikenal sebagai strategi ceruk. Karena fokus perusahaan adalah pada ceruk pasar.

Strategi fokus melibatkan menawarkan produk khusus yang disesuaikan dengan selera dan kebutuhan pelanggan. Ini diarahkan untuk melayani kebutuhan kelompok pelanggan terbatas. Strategi ceruk / strategi fokus adalah serangkaian tindakan terpadu yang dirancang untuk menghasilkan atau

mengirimkan barang dan jasa yang melayani kebutuhan segmen kompetitif tertentu. Sebuah perusahaan biasanya mengikuti strategi fokus ketika dapat melayani bagian pasar yang sempit lebih baik daripada pesaing.

Strategi fokus sangat berbeda dalam hal segmen yang organisasi pelaksana memutuskan untuk layani. Segmen terbatas untuk pengecualian lengkap orang lain dilayani. Ini khusus untuk kelompok pembeli yang sangat sempit.

Mari kita ambil contoh perusahaan perjalanan yang telah memilih untuk melayani segmen tertentu dari pelancong wanita. Profil para pelancong yang ditargetkan adalah berusia antara 30 dan 60 tahun, mandiri secara ekonomi, memiliki minat yang beragam dan siap untuk bepergian dan menjelajah sendiri.

Seluruh rantai nilai dikonfigurasikan untuk melayani segmen ini. Penawaran tujuan, asrama, penginapan, perjalanan, hiburan dan belanja setelah jam kerja dirancang khusus untuk segmen ini. Tujuannya akan offbeat, layanan akan ditandai oleh ketepatan, ketepatan waktu dan efisiensi.

Setiap tahun beberapa tujuan dikembangkan sesuai dengan persyaratan target yang dipilih dan pada saat itu hanya sepuluh wanita yang bepergian bersama. Fokusnya adalah menciptakan pengalaman perjalanan yang unik untuk pelanggan. Dari mulut ke mulut dan referensi adalah dasar dari publikasi dan masuk ke dalam grup perjalanan.

Sebagian besar operator perjalanan tidak dapat melayani segmen karena pilihan strategis mereka cenderung ke arah

kelompok yang lebih besar ke tujuan yang telah diuji dan dicoba. Terkadang peluang untuk fokus tercipta karena model bisnis konvensional tidak mampu memenuhi kebutuhan beberapa segmen.

Singkatnya, dapat dikatakan bahwa strategi fokus:

a. Menyajikan segmen terbatas berdasarkan pilihan.
b. Segmen dipahami dan ditargetkan.
c. Organisasi memiliki sumber daya, keterampilan dan kompetensi untuk melayani segmen.
d. Organisasi dapat memilih untuk menawarkan biaya rendah atau keunggulan diferensiasi tinggi untuk segmen yang dilayani.

Sebuah perusahaan dapat mengejar strategi fokus baik dengan pendekatan berbiaya rendah atau dengan pendekatan diferensiasi. Dengan demikian, dapat ada 2 jenis strategi fokus yaitu :

a. Strategi berbiaya rendah yang terfokus.
b. Strategi diferensiasi terfokus.

1. Strategi berbiaya rendah yang terfokus

Strategi berbiaya rendah yang fokus memasuki ceruk pasar dengan biaya rendah dengan jenis produk unik yang memiliki kebutuhan khusus di antara para pelanggan di ceruk pasar.

Strategi ini ditargetkan untuk mereka yang ingin memiliki produk unik dengan biaya rendah. Perusahaan yang mengikuti strategi ini bersaing dengan pemimpin biaya di ceruk pasar dimana ia memiliki keunggulan biaya.

Dengan strategi ini, menemani berkonsentrasi pada volume kecil produk yang dibuat khusus yang memiliki keunggulan biaya. Perusahaan dapat mengadopsi strategi ini untuk melayani segmen pembeli yang kebutuhannya dapat dipenuhi dengan biaya lebih sedikit dibandingkan dengan pasar lainnya.

2. Strategi diferensiasi terfokus

"Strategi diferensiasi terfokus" adalah strategi mengoperasikan bisnis dengan produk yang berbeda dalam ceruk pasar yang dipilih. Ketika sebuah perusahaan mengejar strategi terfokus berdasarkan diferensiasi, ia berkonsentrasi pada segmen pembeli yang gundul dan menawarkan atribut khusus dalam produk yang lebih baik daripada produk pesaing.

Di sini, perusahaan fokus bersaing dengan pesaing yang tidak didasarkan pada biaya rendah, melainkan berdasarkan diferensiasi produk. Karena perusahaan fokus mengetahui kebutuhan ceruk-kelompok pelanggan, ia dapat berhasil membedakan produk-produknya

BAB 14
STRATEGI ALIANSI

14.1 Definisi Strategi Aliansi

Aliansi strategis adalah hubungan formal antara dua atau lebih kelompok untuk mencapai satu tujuan yang disepakati bersama ataupun memenuhi bisnis kritis tertentu yang dibutuhkan masing-masing organisasi secara independen. Aliansi strategis pada umumnya terjadi pada rentang waktu tertentu, selain itu pihak yang melakukan aliansi bukanlah pesaing langsung, namun memiliki kesamaan produk atau layanan yang ditujukan untuk target yang sama. Aliansi strategis adalah kerjasama (partnerships) antara dua atau lebih perusahaan atau unit bisnis yang bekerjasama untuk mencapai tujuan yang signifikan secara strategis yang saling menguntungkan (Indriani 2005). Bentuk hubungan simbiosis mutualistis yang dilakukan oleh perusahaan ini untuk memperoleh teknologi guna mendapat akses dalam pasar yang spesifik, untuk menurunkan resiko keuangan, menurunkan resiko politik, serta untuk mencapai atau menjamin keunggulan persaingan

Filosofi di balik strategi koperasi adalah bahwa perusahaan tidak selalu dapat berdiri atau pergi sendiri. Cukup masuk akal, hal ini dapat memperkuat efektivitasnya melalui kemitraan dengan perusahaan lain. Dalam beberapa tahun terakhir,

kebutuhan akan strategi kooperatif memiliki kelebihan dan kekurangan. Karena hal-hal berikut:

a. Persaingan yang semakin ketat di pasar domestik.
b. Membuka pasar yang luas di berbagai belahan dunia.
c. Mahir dalam teknologi telekomunikasi dan informasi.
d. Globalisasi bisnis.

Sejumlah besar perusahaan saat ini terlibat dalam strategi koperasi. Strategi investasi bersama adalah upaya perusahaan untuk mewujudkan tujuannya melalui kerja sama dengan perusahaan lain, dalam aliansi dan kemitraan strategis (biasanya usaha patungan), daripada melalui persaingan dengan mereka. Dalam ekonomi global, banyak dari aliansi strategis ini dalam lingkup internasional.

Strategi kooperatif dapat menawarkan keuntungan signifikan bagi perusahaan yang kurang memiliki kompetensi, pengetahuan atau sumber daya tertentu, memungkinkan mereka untuk mengamankan ini melalui tautan ke perusahaan lain yang memiliki keterampilan atau aset yang saling melengkapi. Ini juga dapat menawarkan akses yang lebih mudah ke pasar baru, dan peluang untuk sinergi dan pembelajaran bersama. Strategi kooperatif terbukti sangat penting dalam memfasilitasi ekspansi internasional. Modul ini berfokus pada manfaat yang dapat diperoleh melalui kerja sama dan bagaimana mengelola kerja sama sehingga dapat mewujudkannya.

Strategi kerja sama digunakan ketika dua atau lebih perusahaan ingin bermitra dan bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama yang sama. Dengan sumber daya gabungan, perusahaan dapat bersama-sama menciptakan nilai yang sebaliknya tidak mungkin dilakukan dengan bekerja secara mandiri. Tetapi ada risiko tertentu yang terkait dengan koalisi seperti itu terutama ketika perusahaan adalah pesaing. Resiko tersebut, disebut sebagai risiko kompetitif dari strategi koperasi. Beberapa risiko kompetitif dalam strategi kooperatif adalah sebagai berikut :

a. Ketika kontrak tidak dinyatakan dengan benar, ada kemungkinan bahwa perusahaan akan menemukan celah dan mencoba untuk mengambil keuntungan dari situasi di atas perusahaan mitra lainnya
b. Perusahaan dapat secara keliru mewakili kompetensi mereka dengan secara salah menyatakan pengetahuan mereka tentang kondisi tertentu yang penting untuk memenuhi tujuan tersebut.
c. Setelah kesepakatan tercapai, perusahaan juga dapat menahan diri dengan tidak memberikan dukungan dan sumber daya yang diperlukan yang telah disepakati
d. Ketika salah satu perusahaan di aliansi itu sendiri melakukan investasi sedangkan perusahaan lain tidak. Ini membuat perusahaan sebagai sandera tentang investasinya

Terlepas dari risiko yang disebutkan di atas, ada banyak risiko kompetitif lainnya yang terkait dengan mengelola usaha dan kemampuan untuk menemukan mitra yang dapat dipercaya. Ketika ada rasa saling percaya & keyakinan antara perusahaan, sumber daya yang lebih sedikit hanya diperlukan untuk mengendalikan aliansi.

Aliansi koperasi lazim di industri-industri dimana ada perubahan cepat di berbagai sektor. Misalnya teknologi, lingkungan bisnis, kebutuhan pelanggan, dll. Contoh industri semacam itu adalah industri komputer. Sejumlah besar perusahaan memproduksi komponen komputer dan perangkat lunak. Produsen sebagian besar berbeda untuk mikroprosesor, motherboard, monitor, disk drive, memori, dll. Oleh karena itu, ada persyaratan untuk kolaborasi erat antara produsen dari semua produk yang beragam ini. Jenis strategi kooperatif ada dua yaitu :

a. Aliansi strategis (*strategic alliance*)
b. Usaha patungan (*joint venture*)

14.2. Ruang Lingkup Aliansi Strategis

Dkenal sebagai kemitraan strategis, aliansi strategis adalah pengaturan kolaboratif antara dua atau lebih organisasi. Aliansi strategis adalah yang pertama dari strategi koperasi. Ini adalah perjanjian kerja sama non-ekuitas antara dua atau lebih perusahaan untuk mempromosikan keunggulan kompetitif bersama mereka. Aliansi strategis dibentuk untuk saling membantu dalam fungsi organisasi atau bisnis untuk saling

menguntungkan. Itu tidak berarti menciptakan entitas organisasi baru. Mitra dalam aliansi strategis tidak memiliki ikatan kepemilikan formal seperti usaha patungan. Mitra sebaliknya bekerja secara kooperatif berdasarkan perjanjian.

Pengaturan kolaboratif harus menghasilkan konsekuensi *win-win solution* untuk semua mitra untuk mengkonfirmasi pencapaian akhir. Tidak ada satu pun pihak yang kalah. Sebaliknya, semua untung. Aliansi strategis membentuk persekutuan yang baik bagi sekutu untuk melakukan penelitian bersama, meningkatkan produk, dan berbagi teknologi. Dalam berbagi informasi Litbang, mereka bekerja sama dalam pengembangan teknologi, dalam mengembangkan produk baru yang saling melengkapi di pasar dan dalam membangun jaringan dealer dan distributor untuk menangani produk mereka.

1. Alasan penting untuk aliansi strategis

Perusahaan masuk ke aliansi strategis karena berbagai alasan. Mereka dapat mencapai berbagai manfaat jika mereka bekerja sama di dalam batas nasional atau di luar perbatasan nasional. Motif utama untuk aliansi strategis, di luar dan di dalam negeri, adalah sebagai berikut:

a. Dalam batas nasional
b. Di luar batas nasional

2. **Berikut ini aliansi strategis dalam batas nasional**

   a. Menghindari proses yang lebih mahal dalam membangun kapabilitasnya oleh perusahaan untuk mengakses peluang baru.
   b. Berkolaborasi dalam teknologi atau pengembangan produk baru.
   c. Secara substansial meningkatkan daya saing.
   d. Meningkatkan efisiensi rantai pasokan.
   e. Memperoleh kompetensi baru sekaligus.
   f. Untuk membuka peluang yang diperluas di industri melalui kolaborasi dengan mitra.
   g. Terakhir, meningkatkan akses pasar melalui perjanjian pemasaran bersama.

3. **Berikut ini aliansi strategis di luar batas nasional:**

a. Mengumpulkan keterampilan, sumber daya, keahlian teknologi, dan kemampuan kompetitif yang lebih beragam daripada yang dapat dikumpulkan sendiri oleh perusahaan.
b. Memanfaatkan revolusi era teknologi dan informasi melalui kemitraan kolaboratif dengan perusahaan-perusahaan sehat lainnya.
c. Memperoleh sumber daya atau kemampuan yang berharga melalui aliansi yang tidak bisa didapatkan oleh perusahaan sendiri.

d. Bundling kompetensi dan sumber daya di seluruh negara yang lebih berharga dalam upaya bersama daripada saat dept. Terpisah.
e. Mengakses keterampilan yang berharga yang berkonsentrasi di negara-negara tertentu.
f. Akhirnya, mendapatkan pengetahuan orang dalam tentang pasar dan budaya asing di negara asing.

4. Penyebab kegagalan aliansi strategis

Sebagian dari aliansi strategis tidak berhasil. Alasan paling kritis untuk aliansi yang tidak mudah adalah sebagai berikut:

a. Kegagalan atau keterlambatan dalam merespons dan beradaptasi terhadap perubahan di lingkungan internal dan eksternal.
b. Ketidakmampuan para mitra untuk bekerja bersama.
c. Persaingan antara mitra di pasar terjadi.
d. Jika keadaan mengharuskan, kegagalan atau ketidakmauan pasangan bernegosiasi.
e. Ketidakmampuan mitra untuk memastikan hasil win-win dari perjanjian kerja sama.

Aliansi strategis akan bertahan jika para mitra menjadi serius dalam komitmen yang berkelanjutan, saling belajar, dan kolaborasi yang erat secara berkelanjutan. Selain itu, ketergantungan yang tinggi pada aliansi untuk keterampilan dan kemampuan esensial dapat berakibat fatal bagi perusahaan.

Setiap perusahaan harus meningkatkan keahliannya dalam mendapatkan kepemimpinan pasar.

14.3. Usaha Patungan (*Joint Venture*)

Usaha patungan adalah jenis kedua dari strategi kooperatif. Usaha patungan menunjukkan organisasi baru yang diakui oleh dua atau lebih kelompok. Ini adalah perjanjian dimana dua atau lebih perusahaan memegang modal dalam suatu usaha. Dalam usaha ini, semua perusahaan mitra memiliki beberapa tingkat peralihan. Pengaturan ekuitas antara perusahaan independen menghasilkan penciptaan entitas organisasi baru. Ini berarti bahwa organisasi pendukung membuat organisasi yang berbeda. Dan telah berbagi kepemilikan dalam organisasi yang baru dibuat. Perusahaan mitra memiliki perusahaan yang baru dibuat. Dua bisnis harus setuju untuk mendirikan perusahaan baru bersama untuk membentuk perusahaan patungan.

1. Keuntungan dari usaha patungan

a. Menciptakan peluang untuk menggabungkan keterampilan dan aset perusahaan mitra yang diperlukan untuk membangun usaha baru yang sukses.
b. Usaha patungan adalah cara yang hebat untuk masuk ke pasar asing ketika entri pasar dibatasi oleh pemerintah / perusahaan patungan dengan mitra lokal di negara asing.

c. Usaha patungan internasional adalah sarana yang bermanfaat untuk memperkuat daya saing perusahaan di pasar dunia.
d. Usaha patungan lokal dan internasional sangat membantu dalam memfasilitasi upaya penelitian bersama, berbagi teknologi, penggunaan bersama fasilitas produksi, pemasaran satu sama lain produk, dan dalam kekuatan gabungan untuk memproduksi komponen atau merakit produk jadi.

2. Situasi yang cocok untuk usaha patungan

a. Aktivitas bisnis sedang mengejar peluang yang rumit atau berisiko. Usaha patungan adalah cara yang layak untuk mengasumsikan peluang itu.
b. Ketika masuk ke pasar asing membutuhkan mitra internasional lokal,

3. Tantangan usaha patungan

a. Kesulitan timbul dalam membagi bagian kontrol antara mitra.
b. Perusahaan patungan mungkin mulai bersaing lebih banyak dengan salah satu mitra daripada yang lainnya ketika semua mitra berada dalam bisnis yang sama.
c. Gangguan dapat timbul ketika perusahaan pendukung tidak menawarkan dukungan untuk usaha patungan juga.

DAFTAR PUSTAKA

Abadi, Mohamad Firdaus. 2011. "Struktur, Perilaku Dan Kinerja Transportasi Udara Komersial Melalui Pendekatan SCP (StructureConduct-Performance)." http://digilib.its.ac.id/ITS-Undergraduate-310001104447 3/16696.

Assauri. Sofjan. 2013. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Rajawali Pers.

Altshuller,G.2002.40 Principles: TRIZ Keys to

Bhanver,J. , K Bhanver.2017.CLICK!: The Amazing Story of India"s E-commerce Boom and Where It"s Headed.New Delhi : Hachette

Blankson,C., S Coffie.2019. Branding and Positioning in Base of the Pyramid Markets in Africa.New york : Routledge

Blank,Steve.2013.The Four Steps to the Epiphany.Pescadero : K & S Ranch

Bold,M.Steve Blank trying to help DOD get acquisition right.dilihat 21 Januari 2019.terbit 9 April 2018. dari army.mil. sumber : https://www.army.mil/article/ 203585/steve_blank_trying_to_help_dod_get_acquis ition_right

Bush,R F., S D Hunt.2011.Marketing Theory: Philosophy of Science Perspectives.New York : Marketing Classics Press

Chechurin,L.2016.Research and Practice on the Theory of Inventive Problem Solving (TRIZ).Switzerland : Springer

Cummins,J.,R Mullin.2010.Sales Promotion: How to Create, Implement and Integrate Campaigns that Really Work.Banyuwangi: Kogan Page Limited

Gadd,K.2011.TRIZ for Engineers: Enabling Inventive Problem Solving.West Sussex : John Wiley & Sons

Fifield,P.2012.Marketing Strategy.Oxford :Butterworth-Heinemann

Fishbein,M. , I Ajzen.2011.Predicting and Changing Behavior: The Reasoned Action Approach.New York :Psychology Press

Fleisher,C S.,B E Bensoussan.2015.Business and Competitive Analysis: Effective Application of New and Classic Methods.New Jersey : Pearson Education

Gleyberman,A.2010.International Marketing and Communication.Norderstedt : GRIN Verlag

Gong,C.2019.Visible Light Communication and Positioning.Beijing : MDPI

Hawkins D.,D L Mothersbaugh.,A Mookerjee.2010.Consumer Behavior.New Delhi : Mc Graw Hill

Hennessy,M.2012.Advancing Reasoned Action Theory.Banyuwangi : SAGE

Hastings,G., C Domegan.2016.Social Marketing: From Tunes to Symphonies.New York : Routledge

Hill,C., G Jones.2009.Strategic Management Theory: An Integrated Approach.Mason :South-Western Cengage Learning

Indriani, Farida. 2005. "ALIANSI STRATEGIS DAN PENGEMBANGAN PRODUK." http://eprints.undip.ac.id/14952/1/Aliansi_Strategis_Dan_Pengembangan_Produk....by_Farida_Indriani_(OK).pdf.

Innovation.Worcester : Technical Innovation Center

Kismono. Gugup. 2011. *Bisnis Pengantar*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis UGM.

Kotler.Philip. 2003. *Marketing Management, 11th Edition*. New Jersey: Prentice Hall.Inc.
———. 2008. *Manajemen Pemasaran Edoso 12 Jilid 2*. Jakarta: Indeks.
Kotler Philip, Amstrong Gary. 2013. *Prinsip-Prinsip Pemasaran, Edisi Ke-12.* Penerbit Erlangga.
Kardes,F., M Cronley., T Cline.2010.Consumer Behavior. Mason : Cengage Learning
Koschnick,W j.2011.Marketing-Wörterbuch / Marketing Dictionary.Berlin : Walter de Gruyter
Kostuch.2019.HOTELS ARE GETTING IN BED WITH OTAS. dari: hoteliermagazine.com .dilihat : 23 November 2019.https://www.hoteliermagazine.com/hotels-are-getting-in-bed-with-otas/
Kotler,P., G M Armstrong.2012.Principles of Marketing.New Jersey :Pearson Prentice Hall
Lupiyoadi. 2001. *Manajemen Pemasaran Jasa Teori Dan Praktek*. Jakarta: Salemba Empat.
Magretta,J. M E. Porter.2012.Understanding Michael Porter: The Essential Guide to Competition and Strategy.Boston : Harvard Business Press
Mudrajad Kuncoro dan Suhardjono. 2012. *Manajemen Perbankan*. Yogyakarta: BPFE.
Nargundkar,R.2010.Services Marketing.New Delhi : Tata McGraw Hill
Nijhuis,J O.2013.Consuming mobility: A practice approach to sustainable mobility transitions.Wageningen : Wageningen Academic
Pawar,P M.2018.Techno-Societal 2018.Cham : Springer
Petrov,V.2019.TRIZ. Theory of Inventive Problem Solving: Level 1.Switzerland : Springer.
Prieto,M.2018.How to Grow Hotel Direct Bookings.dari : medium.com.dilihat :23 November 2019.

https://medium.com/traveltechmedia/how-to-grow-hotel-direct- bookings -403414842469
Proctor,T.2000.Strategic Marketing: An Introduction.New York : Routledge
Rangkuti Fredy. 2014. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
Richter,T.2012.International Marketing Mix Management.Berlin : Logos Verlag
Rao,C B.2016.Competitive Strategy.Chetpet : Nation Press
Rosenbloom,B.2012.Marketing Channels.Mason : South-Western Cengage Learning
Rosita.2019.Gandrung City Hostel, Idola *Backpacker* yang Tarifnya Bikin Melongo. dilihat : 12 Oktober 2019. dari travelingyuk.com.https://travelingyuk.com/gandrung-city-hostel-banyuwangi/243674
Shareef,M A.,Y K Dwivedi.,V Kumar.2016.Mobile Marketing Channel: *Online* Consumer Behavior.Cham : Springer
Simões, D., B Barbosa.,S Filipe.2018.Smart Marketing With the Internet of Things.Hershey : IGI Global
Stewart,S.,F Warburton.,J D Smith.2017.Cambridge International AS and A Level
Sunny T.H. Goh, Khoo, Kheng-Hor. 2005. *Marketing Wise*. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer.
Tjiptono, Fandy. 2014. *Pemasaran Jasa (Prinsip, Penerapan, Penelitian).* Yogyakarta: Penerbit Andi.
Travel and Tourism Coursebook.Cambridge: Cambridge University Press
Stone,B.2013.The Everything Store: Jeff Bezos and the Age of Amazon.Banyuwangi :penguin

Troilo,G.2015.Marketing In Creative Industries: Value, Experience and Creativity.New York :Palgrave Macmillan

Verma,H.2012.Services Marketing Text and Cases.New Delhi :Dorling Kindersley

Witt,G L.,D E Baird.2018.The Gen Z Frequency: How Brands Tune In and Build
Credibility.Banyuwangi : Kogan Page

Wulfen,G Van.2011.Creating Innovative Products and Services: The FORTH Innovation Method.Burlington : Gower Publishing

Yaraddi,R.2019.Advanced Swot Analysis of E Commerce Startups in Karnataka
State.New Delhi : Educreation Publishing

Yeshin,T.2006.Sales Promotion.Banyuwangi : Thomson Learning

Murniati, SE.,M.Si dilahirkan di Banyumas 26 Juli 1977. Sedang menempuh pendidikaan Program Doktor Ilmu Ekonomi di Univeristas Brawijaya Malang. Aktif menjadi dosen Tetap di Universitas Bina Nusantara (BINUS) Malang-Indonesia, Memiliki pengalaman di dunia Binis Sekala nasional maupun internasional.Selain itu aktif dalam pengelolaan bisnis propety dan penginapan.

Adapun karya penelitian yang dimilikinya antara lain:

1. *Entrepreneurship In The Tourism Industry: The Implication In Indonesia,*
2. *Digital Economic Challenge; Technological Innovation and Unemployment Dilemma in Indonesia,*
3. *Structural Models of Small and Medium Enterprises Innovation Index Creative Industry,*
4. *The Effect of Organizational Climate and Occupational Stress on The Motivation and Performance of The Employees of Regional Water Utility Company in Malang*,
5. *Analysis of the Influence of Competence, work Environment and work Discipline on the Performance of the Staff of The Regional Civil Servic Agency in Malang City*, and others.

Topic yang disajikan dalam buku ini yaitu:

1. Marketing Mix Teori Dan Praktek
2. *Segmenting, Targeting* Dan *Positioning*
3. Perilaku Konsumen Teori Dan Praktek
4. Pengembangan Produk Baru
5. Chanel Pemasaran Modern
6. Website Hotel Vs *Online Travel Agent*
7. Mengoptimalkan Kinerja Website Hotel
8. *Search Engine Optimization Untuk Websites Hotel*
9. Pemasaran Surat Elektronik
10. Strategi Kompetitif & Aliansi